Développement économique Canada

BUDGET DES DÉPENSES

Pour la période se terminant le 31 mars 2012

Rapport ministériel sur le rendement

Denis Lebel

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

Publié par

Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec
Montréal (Québec) H3B 2T9
www.dec-ced.gc.ca

Catalogue : Iu90-1/5-2012F-PDF
ISSN : 1490-7399

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE 5

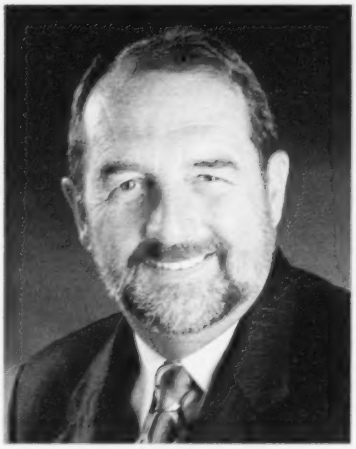
1 SURVOL DE L'AGENCE 7
1.1 Raison d'être 7
1.2 Responsabilités 7
1.3 Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP) 9
1.4 Priorités organisationnelles 10
1.5 Analyse des risques 11
1.6 Sommaire du rendement 13
1.7 Profil des dépenses 17
1.8 Budget des dépenses par crédit voté 18

2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 19
2.1 Résultat stratégique : *Les régions du Québec ont une économie compétitive et diversifiée* 19
2.2 Activité de programme : *Développement des collectivités* 21
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 23
Leçons apprises 27
2.3 Activité de programme : *Infrastructure* 27
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 29
Leçons apprises 30
2.4 Activité de programme : *Mesures spéciales d'intervention* 31
2.5 Activité de programme : *Compétitivité des entreprises* 31
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 32
Leçons apprises 35
2.6 Activité de programme : *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions* 35
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 36
Leçons apprises 38
2.7 Activité de programme : *Politiques, programmes et initiatives* 39
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 40
Leçons apprises 41
2.8 Activité de programme : *Services internes* 42
2.9 Changements apportés à la structure du gouvernement 43
2.10 Sommaire des initiatives du *Plan d'action économique du Canada* 43

3 RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 44
3.1 Principales données financières 44
3.2 Graphiques des principales données financières 45
3.3 États financiers 48
3.4 Liste des tableaux supplémentaires 49

4 AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 50
4.1 Coordonnées de la personne-ressource à l'Agence 50
4.2 Renseignements supplémentaires 50

MESSAGE DU MINISTRE



C'est avec fierté que je présente au Parlement le *Rapport ministériel sur le rendement* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec pour la période se terminant le 31 mars 2012.

Au cours des dernières années, le contexte économique mondial a posé de grands défis aux collectivités et aux entreprises du pays. Le gouvernement du Canada a agi avec célérité pour atténuer les effets de cette crise et pour contribuer à la relance de l'économie canadienne. Le *Rapport ministériel sur le rendement* témoigne des résultats concrets des programmes et des initiatives mis en place par l'Agence.

Ainsi, durant la dernière année, l'Agence a investi 253 millions de dollars en subventions et en contributions pour aider les petites et moyennes entreprises (PME) au Québec à devenir plus concurrentielles et pour dynamiser les collectivités. Les programmes de l'Agence ont produit un effet de levier économique : chaque dollar investi par l'Agence a entraîné un investissement moyen de 2,33 dollars par les promoteurs et les autres sources de financement.

Pour stimuler l'économie et l'emploi, l'Agence a aussi poursuivi la mise en œuvre d'initiatives temporaires, notamment le programme *Infrastructures de loisirs Canada*, une composante du *Plan d'action économique du Canada*, et l'*Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec*, qui visaient respectivement à augmenter les activités de construction d'infrastructures de loisirs et à appuyer des projets visant la diversification des collectivités forestières.

Parallèlement, l'Agence a entamé, au cours de la dernière année, la mise en œuvre de sa transformation et de sa modernisation afin d'être plus efficiente et d'offrir un service amélioré au public. À cet égard, en vue de répondre aux défis des régions et des entreprises au Québec, l'Agence a actualisé sa vision du développement économique régional, qui se reflète dans un nouveau programme en vigueur depuis avril 2012, le *Programme de développement économique du Québec*.

Je vous invite à parcourir ce rapport qui démontre que les interventions de l'Agence sont bien adaptées aux réalités économiques du Québec et de ses régions et qu'elles contribuent au développement des entreprises et à la vitalité des collectivités.

Denis Lebel
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

1 SURVOL DE L'AGENCE

1.1 Raison d'être

L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec a pour mission de promouvoir le développement économique à long terme, en accordant une attention particulière aux régions où la croissance économique est faible et où les possibilités en matière d'emplois productifs sont inadéquates.

L'Agence, en raison de son rôle sur le plan de l'économie, se trouve au cœur des priorités du gouvernement inhérentes à l'économie et à l'emploi. L'Agence est présente dans l'ensemble des régions du Québec et travaille en collaboration avec les organismes du milieu. Elle soutient les collectivités et les petites et moyennes entreprises (PME) afin de leur permettre de participer à l'économie de demain et d'atteindre leur plein potentiel en misant sur leurs forces et, du même coup, d'améliorer leur rendement, leur productivité et leurs capacités d'innovation. En outre, l'Agence offre son soutien aux régions confrontées à d'importantes crises en les aidant à diversifier les bases de leurs activités économiques afin d'améliorer leur viabilité à long terme.[1]

1.2 Responsabilités

Par l'intermédiaire de ses bureaux d'affaires[2], l'Agence a une présence bien ancrée dans l'ensemble des régions au Québec. Elle agit auprès des entreprises, surtout des PME, ainsi que des organismes à but non lucratif (OBNL). C'est principalement en apportant son soutien financier pour la réalisation de projets que l'Agence les appuie dans leurs démarches de développement.

L'approche de l'Agence s'inspire des meilleures pratiques recensées en matière de développement économique régional. Elle est :

- **cohérente** avec les priorités gouvernementales et les stratégies nationales en lien avec sa mission et ses résultats escomptés;
- **adaptée** aux enjeux et aux défis économiques des entreprises et des différentes régions au Québec en misant sur leurs atouts et leur potentiel;
- **collaborative** avec les acteurs économiques, tels que les partenaires du milieu, les autres ministères et organismes fédéraux, le gouvernement du Québec et les organismes municipaux.

[1] *Budget principal des dépenses 2011-2012, Partie II*, p.85. http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/p2-fra.asp
[2] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/bureaux-affaires/affaires.html

Programmes et initiatives de l'Agence en 2011-2012

Programmes réguliers :

- *Diversification des collectivités*
- *Croissance des entreprises et des régions*
- *Recherche en développement régional*

Programmes nationaux mis en œuvre au Québec par l'Agence :

- *Programme de développement des collectivités*
- *Programme de la plateforme nord-américaine*

Programmes d'infrastructures :

- *Fonds Chantier Canada-Québec*
- *Fonds sur l'infrastructure municipale rurale*
- *Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique*

Initiatives ponctuelles :

- *Initiative de développement économique - Dualité linguistique*
- *Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec*
- *Initiative visant l'appui au développement des croisières internationales sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay*
- *Programme de contribution pour financer la construction d'un gazoduc entre Vallée-Jonction et Thetford Mines*

Initiative du *Plan d'action économique du Canada* :

- *Programme Infrastructures de loisirs Canada*

1.3 Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)

En 2011-2012, pour s'acquitter de son mandat, l'Agence visait l'atteinte du résultat stratégique *Les régions du Québec ont une économie compétitive et diversifiée.* Le tableau qui suit présente l'AAP de l'Agence en vigueur durant cette période et illustre le cadre complet des activités et des sous-activités de programme, ainsi que leur contribution au résultat stratégique.

Architecture des activités de programme

Résultat stratégique	Activités de programme	Sous-activités de programme	Services internes
Les régions du Québec ont une économie compétitive et diversifiée	*Développement des collectivités*	*Mobilisation des collectivités* *Entreprises locales et régionales* *Tourisme et équipements collectifs*	*Soutien à la gouvernance et à la gestion* *Services de gestion des ressources* *Services de gestion des biens*
	Infrastructure	*Qualité de l'eau* *Routes et transports collectifs* *Projets urbains ou régionaux* *Programmes spéciaux dédiés aux infrastructures*[3]	
	Mesures spéciales d'intervention	*Ajustement des collectivités aux chocs économiques* *Ajustement des collectivités lors de désastres naturels* AU BESOIN UNIQUEMENT, FINANCEMENT AD HOC	
	Compétitivité des entreprises	*Capacités stratégiques des entreprises* *Entreprises stratégiques*	
	Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions	*Pôles de croissance* *Promotion internationale des régions*	
	Politiques, programmes et initiatives	*Analyse et recherche* *Politiques et programmes* *Représentation, influence et collaboration*	

En lien avec les priorités du gouvernement du Canada, l'Agence a entamé, au cours de la dernière année, la mise en œuvre de sa transformation et de sa modernisation afin d'être plus efficiente et d'offrir un service amélioré au public, en adoptant des pratiques qui utilisent davantage les technologies. Ainsi, l'Agence a révisé son résultat stratégique et a simplifié son Architecture des activités de programme et sa mesure du rendement, ainsi que ses programmes. Les changements sont entrés en vigueur le 1er avril 2012. Les détails sont présentés dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2012-2013*[4] de l'Agence.

[3] La sous-activité de programme *Programmes spéciaux dédiés aux infrastructures* comportait, en 2011-2012, une initiative du *Plan d'action économique du Canada* (PAEC), soit le programme *Infrastructures de loisirs Canada.*

[4] http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2012-2013/index-fra.asp?acr=1959

1.4 Priorités organisationnelles

Les priorités représentent les domaines sur lesquels l'Agence a choisi de mettre l'accent. Elles sont établies en fonction des priorités du gouvernement du Canada, des résultats ministériels visés et des défis économiques des régions. Au cours de l'exercice financier 2011-2012, l'Agence a mis en œuvre les quatre priorités suivantes :

Priorité	Type	Lien avec les activités de programme
Rendre les collectivités du Québec plus vigoureuses	Priorité déjà établie au cours de l'exercice financier 2010-2011 *(Formulation révisée)*	*Développement des collectivités*
Progrès accomplis en vue de la réalisation de la priorité		
Afin de contribuer à rendre les collectivités au Québec plus vigoureuses, l'Agence a conclu, en 2011-2012, 111 nouvelles ententes de contribution représentant 44,3 millions de dollars en aide financière autorisée. Parmi ces ententes de contribution : • l'Agence a conclu 39 nouvelles ententes, représentant 10,1 millions de dollars en aide financière autorisée, en appui à des projets misant sur l'offre de services en entrepreneuriat et sur la création et le développement de PME[5]. • l'Agence a également conclu 72 nouvelles ententes de contribution, représentant 34,2 millions de dollars en aide financière autorisée, pour des projets visant à soutenir les collectivités touchées par la crise forestière. Ces projets ont été appuyés par l'entremise de l'*Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec* (IPREFQ)[6].		

Priorité	Type	Lien avec les activités de programme
Aider les PME à devenir plus concurrentielles	Priorité déjà établie au cours de l'exercice financier 2010-2011 *(Formulation révisée)*	*Compétitivité des entreprises*
Progrès accomplis en vue de la réalisation de la priorité		
Pour aider les PME à évoluer dans un marché de plus en plus concurrentiel et renforcer leur productivité et leur performance, l'Agence a conclu, en 2011-2012, 210 nouvelles ententes de contribution, représentant 85,8 millions de dollars en aide financière autorisée[7]. Il s'agit de nouveaux projets visant l'amélioration de la productivité; le développement et la commercialisation de produits innovants; le transfert technologique et l'accroissement de débouchés sur les marchés internationaux.		

[5] Les 39 nouvelles ententes excluent 22 nouvelles ententes approuvées dans le cadre de l'IPREFQ, dont l'aide financière autorisée totalise 23,9 millions de dollars, pour des projets misant sur l'offre de service en entrepreneuriat et sur la création et le développement de PME. Ces 22 ententes sont déjà incluses dans les 72 nouvelles ententes de l'IPREFQ sous la priorité *Rendre les collectivités du Québec plus vigoureuses*. Les données excluent également les projets approuvés dans le cadre du *Programme de développement des collectivités* (PDC).

[6] Les projets appuyés dans le cadre de l'IPREFQ ont été financés par l'entremise des activités de programmes *Développement des collectivités*, *Compétitivité des entreprises* et *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*.

[7] Les 210 nouvelles ententes excluent 34 nouvelles ententes approuvées dans le cadre de l'IPREFQ, dont l'aide financière autorisée totalise 6,9 millions de dollars, pour des projets visant à aider les PME à devenir plus concurrentielles. Ces 34 ententes sont déjà incluses dans les 72 nouvelles ententes de l'IPREFQ sous la priorité *Rendre les collectivités du Québec plus vigoureuses*.

Priorité	Type	Lien avec les activités de programme
Améliorer l'approche de planification intégrée	Nouvelle priorité	*Services internes*
Progrès accomplis en vue de la réalisation de la priorité		
• En 2011-2012, l'Agence a mis en œuvre son approche de planification intégrée, révisée l'année précédente, permettant de bien planifier les ressources financières et humaines. • La planification intégrée a également permis à l'Agence, dans un contexte de changement, de mettre l'accent sur la mise en œuvre des projets de transformation en les arrimant aux activités courantes et aux ressources disponibles.		

Priorité	Type	Liens avec les activités de programme
Réviser les orientations et renouveler les programmes	Priorité déjà établie au cours de l'exercice financier 2010-2011 *(Formulation révisée)*	*Politiques, programmes et initiatives* *Services internes*
Progrès accomplis en vue de la réalisation de la priorité		
• En 2011-2012, dans le cadre de sa transformation et de sa modernisation, l'Agence a mis en place un projet corporatif (DEC 2012) visant à développer une vision renouvelée du développement économique régional. La vision actualisée de l'Agence est présentée dans son *Cadre stratégique 2012-2017*. • En lien avec sa vision actualisée, l'Agence a renouvelé son programme et simplifié son Architecture des activités de programme ainsi que son cadre de mesure du rendement. L'Agence a également développé des outils permettant la livraison de son nouveau programme en vigueur depuis le 1er avril 2012, soit le *Programme de développement économique du Québec* (PDEQ). Les employés ont d'ailleurs été consultés à plusieurs reprises au cours du projet DEC 2012.		

1.5 Analyse des risques

Dans sa volonté d'atteindre ses résultats, l'Agence se doit d'avoir une vue globale de l'évolution des facteurs ayant une influence marquée sur son environnement et de les intégrer dans ses processus décisionnels pour mieux répondre aux nouveaux besoins des PME, des collectivités et des régions au Québec.

Durant la dernière année, l'Agence a effectué un suivi de son profil des principaux risques. Celui-ci présentait les risques les plus susceptibles d'affecter l'atteinte des résultats attendus de l'Agence et sa performance sur le plan de l'efficacité et de l'efficience des pratiques de gestion. L'Agence a mis en œuvre et fait le suivi des stratégies d'atténuation établies dans son profil de risques.

Risques clés corporatifs[8]	Stratégies d'atténuation mises en œuvre en 2011-2012
Gouvernance Pressions supplémentaires sur le budget de l'Agence à la suite d'une réduction des dépenses de programme d'autres bailleurs de fonds	• Veille et analyse des priorités des autres bailleurs de fonds • Revue de leurs programmes et de leurs budgets et analyse des impacts sur l'Agence
Politiques et programmes Élaboration et développement (ce qui inclut les outils associés) des nouveaux programmes de subventions et de contributions	• Structure de gouvernance et gestion de projet, menée par une équipe dédiée, favorisant la consultation et l'implication des différents secteurs de l'Agence • Prise en compte de constats établis notamment dans le cadre de l'examen stratégique 2010, des évaluations de programmes, des évaluations liées au *Cadre de responsabilisation de gestion* et des études • Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de communication interne et externe et d'une stratégie interne de formation
Effectifs Gestion des effectifs, tout particulièrement l'adéquation future entre les besoins opérationnels et les effectifs en place	• Mise en place d'un comité de gestion intégrée des ressources humaines qui surveille toutes les mesures liées à la gestion de l'effectif • Mise en œuvre d'un Plan intégré des ressources humaines et intégration à la planification ministérielle afin de s'assurer de l'adéquation entre les besoins opérationnels et les effectifs en place.
Gestion de l'information Gestion de l'information (ex : système, exactitude de l'information) pour appuyer la prise de décision et la reddition de compte	• Mise en œuvre d'une stratégie pour clarifier les procédures de disposition des dossiers de subventions et de contributions. • Réalisation de travaux en vue de l'implantation d'un système de gestion électronique des documents. • Mise en œuvre d'un nouveau modèle de classification de l'information.
Contrôle Régime de contrôle lié à la livraison des programmes et gestion des finances corporatives	• Réalisation d'une évaluation de l'efficacité des contrôles internes et des systèmes ministériels en matière de rapports financiers qui démontre que des contrôles sont en place et qu'ils sont adéquatement conçus et documentés.
Créance Risque d'accroissement des mauvaises créances	• Mise en place d'un processus de traitement de dossiers, incluant des mécanismes d'évaluation, de suivi et de classement de dossiers. • Recrutement adéquat de ressources en recouvrement.
Services axés sur les citoyens Déploiement de la nouvelle stratégie de prestation de service	• Mise en œuvre de la Stratégie de prestation de services qui inclura un processus de gestion des rétroactions. • Mise en place d'un cercle de qualité en prestation de services permettant de mener des consultations à l'interne et d'obtenir ainsi l'adhésion intersectorielle. • Présentation périodique des statuts d'avancement au comité de gestion du service à la clientèle.

[8] Ces risques sont liés à l'atteinte des résultats des activités de programme de l'AAP.

1.6 Sommaire du rendement

Cette section présente un survol des ressources financières prévues et réelles (subventions, contributions et fonctionnement), des ressources humaines en équivalent temps plein (ETP), ainsi qu'un tableau récapitulatif du rendement de l'Agence en 2011-2012.

Ressources financières pour 2011-2012 *(en milliers de dollars)*

Dépenses prévues	Total des autorisations*	Dépenses réelles*
298 903	323 484	305 921

**Ces données excluent les montants affectés à Services partagés Canada.*

Écart entre les dépenses prévues et le total des autorisations

L'écart entre les dépenses prévues et le total des autorisations s'explique principalement par les reports de fonds pour le programme *Infrastructures de loisirs Canada* (PILC) et pour l'*Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec* de 2010-2011 à 2011-2012.

Écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles

La majeure partie des autorisations obtenues pour 2011-2012 a été dépensée. L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles s'explique principalement par des projets qui ne sont pas concrétisées avec l'ampleur ou le rythme prévu dans le cadre de l'*Initiative visant l'appui au développement des croisières internationales sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay* et du PILC.

De plus, des montants totalisant environ quatre millions de dollars ont été reportés en 2012-2013, notamment pour l'*Initiative de développement économique – Dualité linguistique*.

Ressources humaines pour 2011-2012 *(ETP)*

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
399	406	7

L'écart de sept ETP représente principalement les ressources additionnelles retenues pour livrer les programmes et les initiatives énumérés plus haut pour lesquels de nouveaux fonds ont été attribués, et pour répondre à divers besoins opérationnels de l'Agence.

Progrès réalisés relatifs au résultat stratégique :
Les régions du Québec ont une économie compétitive et diversifiée

Indicateurs de rendement	Cible quinquennale (2007-2008 à 2011-2012)	Rendement de 2011-2012[9]
Impacts des dollars investis par l'Agence sur le PIB et l'emploi Taux de survie et chiffre d'affaires des PME appuyées par l'Agence	La compétitivité et la diversification économique des régions du Québec sont maintenues ou accrues.	**Effet de levier[10] :** Le montant d'aide financière pluriannuelle approuvé par l'Agence pour appuyer les collectivités et les PME au Québec s'élève à 775,6 millions de dollars et entraîne des investissements de 1,81 milliard de dollars par les promoteurs et les autres sources de financement. Un dollar de l'Agence = 2,33 dollars d'investissement par le promoteur et les autres sources de financement. **Caractère incitatif de l'aide :** Les évaluations des programmes *Diversification des collectivités*[11] et *Croissance des entreprises et des régions*[12] indiquent que sans l'aide reçue de l'Agence, il aurait été impossible de réaliser 82,9% des projets. **Taux de survie[13] :** Les entreprises aidées par l'Agence connaissent un meilleur taux de survie que les entreprises comparables. Ainsi, 72,6% des entreprises aidées en 2002 étaient toujours en activité sept ans plus tard (2009), comparativement à 68,5% pour les entreprises du groupe témoin. **Chiffre d'affaires :** Au cours de la période 2002-2009, les entreprises qui ont reçu un appui financier de l'Agence ont mieux performé au plan de la croissance des ventes qu'un groupe témoin composé d'entreprises comparables n'ayant pas reçu d'appui de l'Agence. Ainsi, les ventes des entreprises appuyées par l'Agence ont augmenté de 72% entre 2002 et 2009, alors que celles n'ayant pas reçu d'appui de l'Agence ont vu leurs ventes augmenter de 47%.

[9] Il s'agit d'information sur le rendement disponible en 2011-2012. Ainsi, l'effet de levier est calculé sur la base des projets en cours en 2011-2012, c'est-à-dire des projets qui ont eu une dépense au cours de l'année. Quant aux données sur le taux de survie et le chiffre d'affaires des PME, comme il s'agit de résultats observables après la fin des projets, ils sont calculés sur la base des projets appuyés par l'Agence entre 2002 et 2008, dans le cadre de l'ancien programme IDÉE-PME et du programme *Croissance des entreprises et des régions*.

[10] L'effet de levier présenté dans ce document, tel que calculé par l'Agence, compare l'aide financière approuvée par l'Agence avec le financement du promoteur et des autres sources de financement. L'effet de levier exclut le financement associé à l'activité de programme Infrastructure.

[11] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/publications/agence/evaluation/2011/260/ausujet.html

[12] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/publications/agence/evaluation/2011/259/ausujet.html

[13] Les données présentées sur le taux de survie et le chiffre d'affaires des entreprises proviennent de l'étude : *Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec, Étude d'impact économique 2002-2008*, Statistique Canada, mai 2011.

Sommaire du rendement, à l'exclusion des *Services internes*[14] *(en milliers de dollars)*

		2011–2012[15]				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
Activités de programme	Dépenses réelles de 2010-2011	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations[16]	Dépenses réelles	
Développement des collectivités	*136 939*	*152 931*	*152 931*	*140 936*	*130 267*	Une croissance économique forte
Infrastructure	*79 161*	*342*	*342*	*21 773*	*16 659*	Une croissance économique forte
Mesures spéciales d'intervention	*108 511*	*0*	*0*	*0*	*0*	Une croissance économique forte
Compétitivité des entreprises	*86 375*	*93 702*	*93 702*	*87 958*	*87 827*	Une croissance économique forte
Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions	*39 413*	*22 744*	*22 744*	*42 251*	*42 245*	Une croissance économique forte
Politiques, programmes et initiatives	*5 712*	*5 247*	*5 675*	*5 161*	*5 914*	Une croissance économique forte
Total[17]	*456 111*	*274 966*	*275 394*	*298 079*	*282 912*	

Sommaire du rendement des *Services internes* *(en milliers de dollars)*

		2011–2012			
Activités de programme	Dépenses réelles de 2010-2011	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations*	Dépenses réelles*
Services internes	*23 895*	*21 584*	*23 509*	*25 405*	*23 009*

**Ces données excluent les montants affectés à Services partagés Canada.*

[14] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[15] Le Budget principal des dépenses est déposé au Parlement avant le début de l'exercice financier. Les dépenses prévues sont composées du budget principal en plus des autorisations additionnelles au moment de la publication du *Rapport sur les plans et les priorités*. Le total des autorisations représente donc le budget principal et les budgets supplémentaires pour l'année terminée le 31 mars 2012. La totalité des dépenses réelles de l'Agence correspond aux dépenses réelles indiquées dans les comptes publics.

[16] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

[17] Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

La diminution de 36 % des dépenses entre 2010-2011 et 2011-2012 s'explique principalement par la fin de la plupart des initiatives du *Plan d'action économique du Canada* (PAEC) au 31 mars 2011. Suivant la fin des initiatives du PAEC, l'Agence est revenue à sa base budgétaire régulière.

Les explications relatives aux dépenses effectuées dans le cadre de l'initiative du PAEC qui s'est poursuivie en 2011-2012, le PILC, sont présentées à la sous-section 2.10 intitulée *Sommaire des initiatives du Plan d'action économique du Canada.*

Concernant l'activité de programme *Infrastructure*, le total des autorisations et les dépenses réelles sont largement supérieur aux dépenses prévues. Cette hausse est attribuable au report de fonds, non utilisés en 2010-2011 pour le PILC, ainsi qu'au devancement des travaux pour la construction d'un gazoduc entre Vallée-Jonction et Thetford Mines. Des explications détaillées en lien avec les dépenses effectuées pour chacune des activités de programme sont également disponibles à la section 2.

Contribution à la *Stratégie fédérale de développement durable*

La *Stratégie fédérale de développement durable* (SFDD) décrit l'engagement pris par le gouvernement du Canada à l'égard de l'amélioration de la transparence de la prise de décision en matière d'environnement en énonçant ses principaux objectifs et cibles environnementaux. L'Agence veille à ce que l'examen de ces résultats constitue une partie intégrante de ses processus de prise de décisions. L'Agence contribue aux thèmes suivants de la SFDD, comme l'indiquent les identificateurs visuels et les activités de programme qui y sont associées ci-après.

Thème I Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air	Activité de programme : *Développement des collectivités* Activité de programme : *Compétitivité des entreprises*
Thème IV Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement	Activité de programme : *Services internes*

En 2011-2012, l'Agence a tenu compte des effets environnementaux des initiatives assujetties à la *Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes*[18]. Dans le cadre du processus d'évaluation environnementale stratégique, il a été constaté que les initiatives ministérielles avaient des effets environnementaux positifs sur les objectifs et les cibles du *Thème I. Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air.* Des renseignements complémentaires sur les résultats des évaluations environnementales stratégiques se trouvent sur le site Web de l'Agence[19].

De plus amples renseignements sur les activités de l'Agence en appui au développement durable sont disponibles à la section 2 du présent RMR et sur le site Web de l'Agence[20].

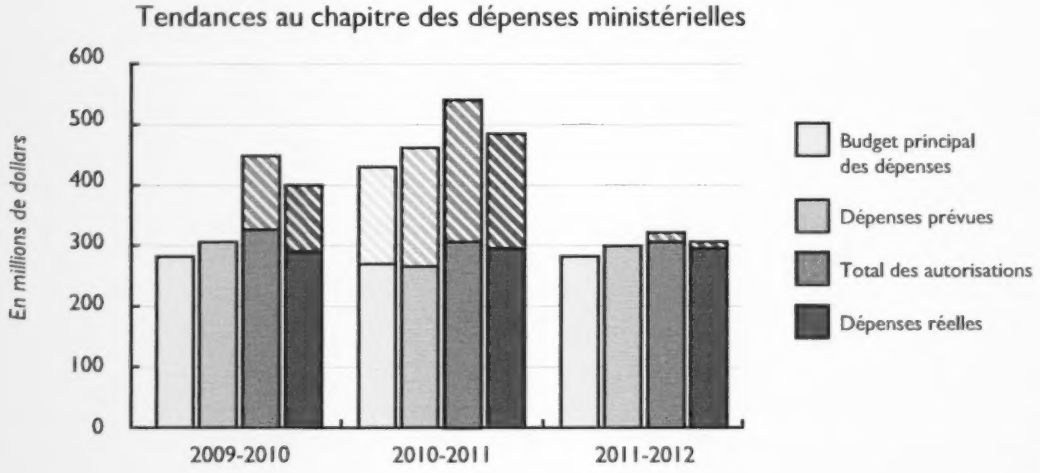
Des renseignements supplémentaires sur la SFDD sont également disponibles sur le site Internet d'Environnement Canada[21].

[18] http://www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=B3186435-1
[19] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/agence/affaires-environnementales/declarations.html
[20] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/agence/affaires-environnementales/environnement.html
[21] http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1

1.7 Profil des dépenses

Les dépenses réelles de l'Agence pour 2011-2012 se sont chiffrées à 306 millions de dollars, incluant 252,6 millions de dollars en subventions et contributions.

Le graphique ci-dessous illustre la tendance des dépenses de l'Agence au cours des trois dernières années. La partie hachurée des colonnes représente la portion du PAEC incluse, selon le cas, dans le Budget principal des dépenses, les dépenses prévues, le total des autorisations et les dépenses réelles de l'Agence.



Explication des écarts

Le PAEC a eu une incidence sur les tendances des dépenses des dernières années. De fait, les dépenses liées aux initiatives du PAEC en 2009-2010 étaient de 113,1 millions de dollars et elles ont augmenté en 2010-2011 pour atteindre une somme de 202,3 millions. Les initiatives du PAEC se sont terminées le 31 mars 2011, sauf le PILC qui s'est poursuivi jusqu'au 31 octobre 2011. L'Agence a donc vu ses dépenses diminuer en 2011-2012 et est revenue, somme toute, à sa base budgétaire régulière.

Pour l'exercice financier 2011-2012, l'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales prévues s'explique principalement par l'attribution de crédits supplémentaires, incluant des fonds pour :

- appuyer les activités de construction liées aux infrastructures de loisirs, dans le cadre du PILC et pour;
- renforcer et accroître l'activité économique des zones touchées par la crise forestière pour y créer et maintenir de l'emploi, par l'entremise de l'IPREFQ.

De plus, cet écart s'explique en partie par la mise en œuvre de l'examen stratégique 2010 qui se traduit par une réduction du budget de subventions et de contributions.

Durant cette même année, l'Agence a dépensé près de 95 % des autorisations obtenues. L'écart entre les dépenses réelles et les autorisations est relativement mineur. Une partie des fonds non utilisés a été reportée à l'année 2012-2013.

Plan d'action économique du Canada

Au cours des années 2009-2010 à 2011-2012, l'Agence a dépensé 328,6 millions de dollars en appui au PAEC. Comme prévu, les initiatives mises en œuvre par l'Agence dans le cadre de ce plan d'action ont pris fin le 31 mars 2011, à l'exception du PILC, qui a pris fin sept mois plus tard. Ainsi, en 2011-2012, les dépenses réelles associées au PAEC, et plus spécifiquement au PILC, ont été de l'ordre de 13,2 millions de dollars (incluant les dépenses de fonctionnement).

1.8 Budget des dépenses par crédit voté

L'information sur les crédits organisationnels et les dépenses législatives de l'Agence est présentée dans les *Comptes publics du Canada 2012* (Volume II). Une version électronique des comptes publics se trouve sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, *Comptes publics du Canada 2012*[22].

[22] http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html

2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Cette section fournit des renseignements sur le résultat stratégique, les enjeux et les activités de programme de l'Agence.

2.1 Résultat stratégique : *Les régions du Québec ont une économie compétitive et diversifiée*

Ce résultat stratégique reflète l'objet de la *Loi constituant l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec*[23], entrée en vigueur le 5 octobre 2005, à savoir promouvoir le développement et la diversification de l'économie des régions du Québec.

Les contributions de l'Agence auprès des collectivités et des PME au Québec produisent un effet de levier de 2,33. Le montant d'aide financière pluriannuelle approuvé de 775,6 millions de dollars entraîne des investissements de 1,81 milliard de dollars chez les promoteurs et les autres sources de financement.

Enjeux en lien avec le résultat stratégique

Pour les collectivités

Les collectivités au Québec ont été affectées de différentes façons par la conjoncture, selon leur structure industrielle.

Plusieurs collectivités au Québec qui sont éloignées des grands centres urbains ont une économie peu diversifiée qui repose principalement sur l'exploitation des ressources naturelles. En raison de leur forte dépendance à un groupe restreint d'industries ou de secteurs, ces collectivités sont plus sensibles aux fluctuations économiques. D'une part, le niveau élevé du prix des métaux et la mise en œuvre du Plan Nord du gouvernement du Québec au cours de la dernière année ont stimulé l'activité économique des collectivités minières. D'autre part, la lenteur de la reprise économique aux États-Unis et la poursuite des difficultés du secteur immobilier américain continuent d'éprouver les collectivités forestières au Québec. La diversification de l'économie de ces collectivités demeure un enjeu important.

En ce qui a trait aux collectivités dont l'économie repose davantage sur le secteur manufacturier, celles-ci doivent continuer de s'ajuster à la force du dollar canadien et à la concurrence des pays émergents. Afin de profiter de la mondialisation et d'attirer des investissements, plusieurs collectivités ont fait la promotion de leurs atouts et ont investi dans la mise à niveau de leurs infrastructures de transport et de communication. En favorisant le développement de pôles de compétitivité et les initiatives de concertation des acteurs économiques, les collectivités renforcent la compétitivité des entreprises manufacturières vis-à-vis la concurrence des pays émergents.

[23] http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-1.3/index.html

Durant la dernière année, l'Agence a aidé les collectivités au Québec à accroître le dynamisme de leur économie en soutenant, notamment, des projets de diversification, de développement entrepreneurial, d'infrastructure, de promotion des atouts et de mobilisation des acteurs régionaux.

Pour les PME

La concurrence des pays émergents et la force du dollar canadien continuent de créer des pressions à la baisse sur les marges bénéficiaires et forcent les PME à se tourner vers des productions à plus forte valeur ajoutée.

Dans ce contexte, les PME ont investi en bâtiments ainsi qu'en machines et équipement de façon importante au cours de la dernière année. Ces acquisitions ont permis l'agrandissement de leur aire de travail et la modernisation de leur chaîne de production en vue d'accroître leur productivité et leur compétitivité.

Durant la dernière année, l'Agence a continué d'aider les PME au Québec dans leurs efforts de croissance et de positionnement concurrentiel en soutenant notamment des projets d'accroissement des capacités de production et d'innovation, de développement de marchés, de commercialisation et de structuration des secteurs.

Activités de programme en lien avec le résultat stratégique

En 2011-2012, en lien avec son résultat stratégique, l'Agence intervenait dans cinq champs d'activités :

- *Développement des collectivités*
- *Infrastructure*
- *Compétitivité des entreprises*
- *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*
- *Politiques, programmes et initiatives*

Ces activités de programme ont été mises en œuvre sous forme d'aide financière et de services d'appui au développement accessibles par l'intermédiaire des bureaux d'affaires de l'Agence et d'une direction des infrastructures. De plus, pour appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes, l'Agence a analysé les besoins des régions et des collectivités au Québec en matière de développement économique et ce, en collaboration avec ses partenaires fédéraux et ceux du gouvernement du Québec.

Les activités de programme contribuent à l'atteinte d'un des résultats recherchés par le gouvernement du Canada : une croissance économique forte. D'ailleurs, les constats tirés des évaluations des programmes *Diversification des collectivités* et *Croissance des entreprises et des régions* montrent que les deux principaux programmes de l'Agence sont alignés sur les priorités gouvernementales et sont complémentaires aux interventions des différents ordres de gouvernement.

Dans le présent RMR, chaque activité de programme comporte une section descriptive, une section présentant le sommaire du rendement et l'analyse de l'activité de programme ainsi qu'une section sur les leçons apprises.

Dans la section présentant le sommaire du rendement, deux types d'information sur le rendement sont disponibles[24]. D'abord on trouve de l'information sur les projets pour lesquels l'Agence a effectué une dépense en 2011-2012, et dont les résultats présentés sont directement en lien avec les dépenses effectuées au cours de cette même année. On retrouve également de l'information sur les résultats finaux visés par les projets financés et terminés avant 2011-2012, et pour lesquels il a été possible de recueillir de l'information sur les résultats obtenus à plus long terme. Ces résultats sont liés à des dépenses réalisées avant 2011-2012.

2.2 Activité de programme : *Développement des collectivités*

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme permet aux régions et aux collectivités du Québec de maintenir et de développer la base de leur activité économique en misant sur leurs propres atouts.

Trois objectifs soutiennent cette activité de programme. Le premier, *Mobilisation des collectivités*, favorise le développement des collectivités et l'accroissement de leur mobilisation par l'élaboration de visions et de projets d'envergure locale et régionale. Le deuxième, *Développement du milieu*, appuie les collectivités par le soutien à l'entrepreneuriat et par la création et le maintien d'entreprises viables. Le troisième, *Milieux attrayants*, accroît la capacité des collectivités à attirer des touristes et des personnes qualifiées.

Cette activité de programme vise principalement les PME et les OBNL. Deux programmes de subventions et de contributions ont appuyé cette activité de programme en 2011-2012, soit le programme *Diversification des collectivités* et le *Programme de développement des collectivités* (programme national).

2011-2012

Ressources financières[25] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations[26]	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
152 931	*140 936*	*130 267*	*88*	*89*	*1*

[24] Plus de détails sont disponibles à la section 4.2 Renseignements supplémentaires, *Méthodologie liée à la mesure du rendement de l'Agence*. L'information sur les sources de données ainsi que sur leur traitement et leur fiabilité est disponible à l'annexe 1 du RMR : *Notes techniques sur les données de rendement*.

[25] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[26] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

Écart entre les dépenses prévues et le total des autorisations
Le total des autorisations est inférieur de 8% aux dépenses prévues. Cet écart s'explique en partie par la mise en œuvre de l'examen stratégique 2010 qui se traduit par une réduction du budget de subventions et de contributions. Cette baisse résulte également de la réaffectation des ressources disponibles à l'interne pour devancer, d'une part, le financement de la construction d'un gazoduc entre Vallée-Jonction et Thetford Mines et d'autre part, pour appuyer des projets d'envergure associés à l'activité de programme *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*.

Écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles
L'écart de 8% relevé entre le total des autorisations et les dépenses réelles est attribuable au fait que certains projets ne se sont pas concrétisés avec l'ampleur et le rythme prévus. Une partie des fonds non utilisés a été reportée à l'exercice financier 2012-2013.

Sommaire du rendement de l'activité de programme *Développement des collectivités*

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles[27]	Résultats obtenus
Les collectivités disposent de capacités d'adaptation socio-économique et de soutien à l'émergence de nouveaux entrepreneurs et au développement d'entreprises locales et régionales.	Nombre de collectivités appuyées afin qu'elles se mobilisent autour d'enjeux de développement	40	34
	Nombre de personnes recevant des services en entrepreneuriat	1 500	1 047[28]
	Nombre d'entreprises locales et régionales en développement, en maintien ou en voie d'être établies	430	1 039[29]
Les régions attirent des touristes provenant de l'extérieur du Québec et des investissements, ce qui permet de générer des retombées économiques au sein des collectivités.	Nombre de biens et de services touristiques en voie d'être développés, agrandis ou améliorés	75	101
	Nombre de produits et de destinations touristiques commercialisés à l'extérieur du Québec	50	74
	Nombre de projets touristiques structurants et d'infrastructures collectives appuyés	13	13

[27] Les cibles de rendement du PDC ne sont pas incluses.

[28] La façon de calculer le résultat obtenu pour cet indicateur a été révisée en ce qui a trait aux données provenant des organismes appuyés par l'Agence et qui offrent des services aux entrepreneurs et aux entreprises. Ce changement affecte la comparabilité du résultat obtenu avec les années précédentes et avec la cible fixée pour 2011-2012. Plus de détails sur la façon de calculer les résultats pour cet indicateur sont disponibles à à l'Annexe 1, *Notes techniques sur les données sur le rendement*.

[29] Idem

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Au cours de la dernière année, le prix des métaux et des produits agricoles a continué à augmenter alors que l'économie américaine et son secteur immobilier sont demeurés fragiles. Les collectivités au Québec ont été affectées de différentes façons par la conjoncture, selon leur structure industrielle. L'activité économique a ainsi été plus forte dans les collectivités minières et agricoles que dans les collectivités forestières et touristiques.

Le rendement obtenu par l'Agence en 2011-2012 à l'égard de l'activité de programme *Développement des collectivités* satisfait aux attentes. Il répond également à l'une des priorités de l'Agence de 2011-2012 : *Rendre les collectivités du Québec plus vigoureuses.*

La valeur totale[30] des 456 projets s'inscrivant dans cette activité de programme en 2011-2012 s'est élevée à 1,2 milliard de dollars. Un montant de 403,7 millions de dollars provenait de l'Agence sur une base pluriannuelle. L'effet de levier est donc de 2,04, c'est-à-dire que pour chaque dollar investi par l'Agence, 2,04 dollars ont été investis par le promoteur et les autres sources de financement.

Mobilisation des collectivités

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

L'Agence a appuyé 34 collectivités[31] au Québec dans leurs efforts de mobilisation. L'appui de l'Agence visait à développer leur capacité de concertation, de planification et de mise en œuvre d'initiatives de développement et de diversification.

Entreprises locales et régionales

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

En 2011-2012, l'Agence a appuyé la création, le maintien et le développement de 1 039 entreprises de rayonnement local et régional, dépassant les attentes en matière de rendement par rapport à la cible fixée dans le RPP 2011-2012. Durant la dernière année, l'Agence a par ailleurs soutenu des projets qui ont permis à 1 047 personnes de recevoir des services en entrepreneuriat.

[30] La valeur totale des projets inclut l'aide financière accordée, sur une base pluriannuelle, par l'Agence et les autres partenaires, ainsi que par les autres sources de financement.

[31] La notion de collectivité suppose la présence d'individus entretenant des liens entre eux et avec leurs institutions sur un territoire défini dans lequel les activités sociales et économiques sont possibles. En 2011-2012, l'Agence a apporté des précisions quant à sa définition du terme « collectivité ». Ainsi, une collectivité correspond à une MRC ou un territoire équivalent (exemple : Île de Montréal, Ville de Longueuil) ou encore à une région administrative lorsque le projet appuyé a une portée régionale. Ces précisions affectent la comparabilité du résultat obtenu avec les années précédentes et avec la cible fixée pour 2011-2012.

Parmi les projets appuyés pour favoriser l'entrepreneuriat :

Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de l'Université du Québec à Chicoutimi (CEE-UQAC)[32]

Description : Promotion de l'entrepreneuriat auprès de la clientèle étudiante de l'UQAC et des quatre collèges régionaux, tout en faisant bénéficier les PME du Saguenay–Lac-St-Jean de l'expertise disponible chez les étudiants en sciences et en génie des institutions concernées.

Contribution de l'Agence : 699 000 dollars, sur des coûts totaux de 2,2 millions de dollars.

Principaux résultats : Les activités du Centre ont contribué à développer l'entrepreneuriat chez les étudiants et ont mené à la création de nouvelles entreprises. Le Centre a offert des consultations individuelles et des activités de groupe auprès de clientèles qui souhaitent se lancer en affaires. En date du 31 mars 2012[33], 55 personnes ont reçu des services en démarrage d'entreprises. Parmi les participants :

- 17 personnes ont élaboré leur plan d'affaires
- 26 personnes ont indiqué leur intention de se lancer en affaires
- 3 entreprises ont été démarrées.

Degré d'atteinte des résultats finaux visés

L'Agence a observé que deux ans après la fin du financement consenti, 72% des PME aidées depuis 2007 ont maintenu ou augmenté leur chiffre d'affaires, ce qui représente une hausse de 2 points de pourcentage comparativement au résultat obtenu en 2010-2011.

Tourisme et équipements collectifs

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

En 2011-2012, l'Agence a appuyé 101 projets visant le développement, l'agrandissement ou l'amélioration de biens et de services touristiques, tels des quais de croisière et d'autres attraits touristiques. Elle a ainsi soutenu 26 projets de plus que prévu au moment de l'établissement de la cible, car ces projets présentaient des occasions intéressantes pour raviver l'offre touristique et augmenter le nombre de visiteurs en provenance de l'extérieur du Québec.

L'Agence a également appuyé 74 projets de commercialisation de produits et de destinations touristiques, soit environ le même nombre que l'année précédente. Il s'agit de projets tels

[32] http://www.uqac.ca/ceeuqac/cee/index2.php?off_uid=3&sec_uid=1

[33] Ce projet, d'une durée prévue de trois ans, est en cours de réalisation. Les données sur le rendement présentées constituent des résultats partiels puisqu'il s'agit des résultats atteints suivant la première année de mise en œuvre du projet. De plus, l'observation de certains résultats escomptés, tel le démarrage d'entreprises, se fait rarement durant l'année de la dépense. Ainsi, il faudra attendre quelques années avant de connaitre l'ampleur des résultats du projet.

des festivals et d'autres évènements d'envergure qui visent à augmenter le nombre de touristes en provenance de l'extérieur du Québec et à générer des retombées économiques au sein des collectivités.

L'Agence a aussi contribué, tel que prévu, à la réalisation de sept projets touristiques structurants, dont la mise en place d'une navette ferroviaire, le *Train du Massif de Charlevoix* et le réaménagement de tronçons sur le circuit cyclable *Véloroute des Bleuets*. De plus, l'Agence a appuyé six projets visant le développement, l'agrandissement ou la modernisation d'infrastructures collectives. Cela comprend des projets de développement d'infrastructures industriels et touristiques et des projets d'implantation de réseaux à large bande.

Degré d'atteinte des résultats finaux visés

L'industrie touristique a été caractérisée, au cours des dernières années, par une baisse du tourisme, un phénomène qui s'est manifesté partout au Canada. Malgré ce contexte, les projets touristiques appuyés par l'Agence ont connu une hausse de leur achalandage et de leur chiffre d'affaires.

Ainsi, depuis 2007, 82% des produits touristiques développés ou commercialisés ont augmenté leur fréquentation de touristes provenant de l'extérieur du Québec[34]. Durant la même période, 81% des produits touristiques développés ou des projets structurants mis en œuvre ont augmenté leur chiffre d'affaires ou leurs revenus auto-générés.

Programme de développement des collectivités

Dans le cadre du *Programme de développement des collectivités* (PDC), l'Agence a apporté un soutien financier à des organismes locaux et régionaux de développement, c'est-à-dire à 56 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) situées dans les régions rurales désignées et à 10 Centres d'aide aux entreprises (CAE) situés dans des zones périurbaines. En 2011-2012, l'Agence a versé 28,5 millions de dollars pour appuyer ces organismes.

Au 31 mars 2012, les SADC et CAE ont atteints les résultats suivants à partir de leurs projets en cours[35] :

- 83,5 millions de dollars investis au total dans les entreprises en démarrage
- 646 emplois créés dans les 192 entreprises créées
- 4 866 emplois créés et maintenus dans les 439 entreprises en expansion
- 1 248 entreprises en acquisition, en redressement, en expansion et en modernisation qui ont reçu des services d'accompagnement.

En 2011-2012, l'Agence a utilisé des données de Statistique Canada afin de comparer la performance des entreprises aidées dans le cadre du PDC avec celle d'entreprises similaires n'ayant pas obtenu d'aide financière par l'entremise de ce programme. Selon cette analyse, les résultats du PDC sont positifs. Par exemple, le pourcentage de croissance annuelle de

[34] Ce résultat est basé sur les données transmises par les promoteurs des projets touristiques appuyés par l'Agence.
[35] Il s'agit de résultats pour les projets appuyés en 2011-2012 seulement, donc il ne s'agit pas de résultats cumulatifs.

l'emploi serait plus élevé chez les entreprises aidées par les SADC (+9,4 %) que celui du groupe de comparaison (+4,8 %). La variation annuelle du chiffre d'affaires suit cette même tendance avec une augmentation plus grande chez les entreprises appuyées par le PDC (+13,4 %) que chez les entreprises du groupe de comparaison (+9,6 %).

Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec

Parmi les 456 projets appuyés qui s'inscrivent dans l'activité de programme *Développement des collectivités*, l'Agence a financé, au moyen de l'IPREFQ[36], 64 projets issus des collectivités touchées par la crise forestière, totalisant des dépenses de contribution de 20,1 millions de dollars. Il s'agit surtout de projets visant la création et le développement d'entreprises locales et régionales, mais aussi de projets de mobilisation des collectivités et de développement de l'offre touristique.

Parmi les projets appuyés dans le cadre de l'IPREFQ se trouve une entente Canada-Québec, conclue en 2011, qui vise la création et le maintien d'emplois dans des collectivités touchées par la crise forestière. L'entente prévoit ainsi la réalisation de travaux de reboisement et d'entretien de la forêt qui devraient permettre la création d'emplois dans un secteur traditionnel essentiel à l'économie du Canada et du Québec, en plus de contribuer au maintien d'une main-d'œuvre qualifiée dans les régions touchées par la crise forestière. La contribution conjointe prévue du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec s'élève à 40 millions de dollars sur deux ans. L'Agence a dépensé 12 millions de dollars durant la première année de mise en œuvre.

Initiative de développement économique

Par l'intermédiaire de l'*Initiative de développement économique* (IDE)[37] dédiée aux communautés de langue officielle en situation minoritaire au Québec, l'Agence a aussi appuyé, durant la dernière année, 20 projets de diversification et d'entrepreneuriat ayant des impacts positifs dans des communautés anglophones, totalisant 2,1 millions de dollars de dépenses en contribution[38].

Initiative visant l'appui au développement des croisières internationales sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay

L'Agence a également poursuivi son appui au développement de croisières internationales afin de contribuer au renforcement de l'économie de diverses régions et collectivités. Elle a dépensé 9,6 millions de dollars en 2011-2012 pour soutenir 27 projets en lien avec le développement de croisières.

Lors de l'évaluation formative de cette initiative[39], l'ensemble des intervenants clés se sont déclarés satisfaits de celle-ci. Les échanges soutenus avec le milieu avant la conception de l'initiative ont facilité l'identification des besoins et la promotion de l'initiative. Pour les intervenants du milieu, l'Initiative répond aux besoins, car sans les interventions gouvernementales, il serait impossible de développer ce secteur.

[36] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/programmes/foret/index.html

[37] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/programmes/dualite/index.html

[38] Un autre projet, dont les dépenses s'élèvent à 99 894$, a été appuyé en 2011-2012 dans le cadre de l'IDE, mais par l'entremise de l'activité de programme *Compétitivité des entreprises*, ce qui amène à 21 le nombre total de projets IDE appuyés durant la dernière année.

[39] http://www.dec-ced.gc.ca/fra/publications/agence/evaluation/2011/264/ausujet.html

Contribution à la *Stratégie fédérale de développement durable*

Dans le cadre de sa contribution au thème I- *Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air* de la SFDD, l'Agence a financé, à la hauteur de 15,8 millions de dollars, 36 projets, dont 14 qui s'inscrivent dans la sous-activité de programme *Entreprises locales et régionales*, pour appuyer le développement des collectivités[40]. Ces projets visent des promoteurs qui pourraient, entre autres, mettre en œuvre des projets pour optimiser l'utilisation des ressources, valoriser les ressources résiduelles et contribuer à l'éco-efficacité et ce, tout en assurant une plus grande performance pour les entreprises.[41]

Leçons apprises

L'évaluation sommative du programme *Diversification des collectivités* a démontré que les conditions qui prévalaient lors de la création de ce programme existent toujours. Sur le plan financier, la majorité des projets de PME et d'OBNL n'aurait pu se réaliser sans le financement du programme.

Parmi les résultats documentés, l'évaluation du programme note que les PME locales et régionales appuyées directement par l'Agence ont accru ou maintenu leur chiffre d'affaires (79% des projets) et leur nombre d'emplois (91% des projets) malgré le contexte économique peu favorable. Compte tenu que l'Agence n'a pas fixé de cibles de résultats pour le programme, il n'a pas été possible de savoir dans quelle mesure le programme a contribué à l'atteinte des résultats intermédiaires escomptés. Depuis cette évaluation, l'Agence a remédié à ce défi en développant des cibles pour ce type d'activités.

2.3 Activité de programme : *Infrastructure*

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme permet d'améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie des citoyens en investissant dans des projets qui augmentent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme, améliorent les infrastructures collectives et établissent les infrastructures du XXI[e] siècle en adoptant de meilleures technologies, de nouvelles approches et des meilleures pratiques.

En collaboration avec les provinces, les territoires, les municipalités, les Premières nations et le secteur privé, le gouvernement du Canada a mis en œuvre différents programmes d'infrastructures mixtes. L'Agence a le mandat spécial de gérer l'Entente Canada-Québec relative aux programmes d'infrastructures. Les projets qui contribuent à atteindre les objectifs du programme sont ceux qui améliorent la qualité de l'eau, qui trouvent des solutions à la problématique de rejet des eaux usées, qui favorisent le déplacement des personnes et des biens en toute sécurité, qui bonifient le transport collectif et qui aident à hausser la qualité de vie des citoyens par la construction d'infrastructures, d'équipements ou de bâtiments ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales.

[40] Il s'agit d'une des sous-activités de programme visées spécifiquement dans la Stratégie de développement durable de l'Agence.

[41] Ce résultat n'inclut pas les projets financés par l'Agence par l'entremise des groupes intermédiaires compte tenu que la mise en œuvre de la stratégie de collecte auprès de ces promoteurs, en terme de développement durable, a été reportée.

Cette activité de programme vise principalement les municipalités et les OBNL.

2011-2012

Ressources financières[42] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations[43]	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
342	*21 773*	*16 659*	*3*	*8*	*5*

Les tableaux présentant les ressources financières et humaines pour l'activité de programme *Infrastructure* incluent les ressources associées au programme *Infrastructures de loisirs Canada* (PILC).

Le total des autorisations est largement supérieur aux dépenses prévues. Cette hausse est attribuable au report de fonds, non utilisés en 2010-2011, pour le PILC ainsi qu'au devancement des travaux pour la mise en œuvre de la construction d'un gazoduc entre Vallée-Jonction et Thetford Mines.

Les dépenses réelles de l'exercice financier 2011-2012 sont inférieures de 23% aux autorisations obtenues. Les dépenses réelles dépendent de l'avancement de la réalisation des projets d'infrastructures. En vertu des ententes signées avec le gouvernement du Canada, le gouvernement du Québec priorise la sélection et assure le suivi des projets.

Initiative du *Plan d'action économique du Canada*

PROGRAMME INFRASTRUCTURES DE LOISIRS CANADA

2011-2012

Ressources financières[44] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations[45]	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
0	*16 793*	*13 228*	*0*	*4*	*4*

L'information sur les dépenses et les ressources humaines prévues pour le PILC n'était pas disponible au moment de la rédaction du *Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012* de l'Agence.

Les dépenses réelles de l'exercice financier 2011-2012 sont inférieures de 21% aux autorisations obtenues. Les dépenses réelles dépendent de l'avancement de la réalisation des projets. En vertu de l'entente signée avec le gouvernement du Canada, le gouvernement du Québec priorise la sélection et assure le suivi des projets.

[42] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[43] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

[44] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[45] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

Sommaire du rendement de l'activité de programme *Infrastructure*

Résultats attendus du PILC[46]	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Augmentation des opportunités économiques	Démonstration du lien entre les projets et les opportunités économiques	L'impact est démontré à travers des exemples ou des études de cas.	Voir la section «Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme ».
Partenariat avec le Québec et les communautés	Taux d'investissement des autres participants (province, municipalités, etc.) par rapport à la contribution fédérale	Pour chaque dollar de contribution fédérale, au moins deux dollars proviennent des autres partenaires.	Pour un dollar de contribution fédérale, 3,23 dollars proviennent des autres partenaires
Augmentation des activités de construction liées aux infrastructures de loisirs	Nombre de projets réalisés avec succès	Selon l'entente avec le gouvernement du Québec	209 projets ont été réalisés avec succès.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

L'Agence contribue, par la livraison de plusieurs programmes fédéraux, à la mise à niveau des infrastructures au Québec en lien avec les priorités du gouvernement du Canada. Annoncé en janvier 2009 et administré par l'Agence, le PILC est une initiative du PAEC qui visait à relancer l'économie à court terme. Prévu initialement pour une durée de deux ans, ce programme a contribué à augmenter les activités de construction pour la réfection de plusieurs infrastructures de loisirs au Québec et à créer des emplois. En décembre 2010, le gouvernement du Canada a pris la décision de prolonger le programme en vue de permettre à certains projets, sur la base de critères définis, de se poursuivre. Le PILC a pris fin le 31 octobre 2011.

En 2011-2012, le rendement de l'Agence à l'égard de l'activité de programme *Infrastructure* satisfait à toutes les attentes.

Rendement observé des projets financés dans le cadre du PILC

Un total de 209 projets ont été réalisés dans le cadre du PILC. Les contributions fédérales totales pour les projets du PILC s'élèvent à 68,8 millions de dollars, pour des coûts totaux de 291,5 millions de dollars.

[46] Ce tableau contient de l'information qui se rapporte uniquement au PAEC.

Parmi les projets du PILC contribuant à l'essor économique et sportif d'une communauté :

Modernisation de l'Aréna André-Richard

Description : Réalisation de divers travaux de réhabilitation majeure, notamment le remplacement du système de réfrigération et la réfection de la structure du bâtiment, à l'aréna André-Richard à Beauharnois.

Contribution de l'Agence : 1 million de dollars, sur des coûts totaux de 3,9 millions de dollars

Principaux résultats : Un aréna moderne qui répond aux besoins d'environ 500 hockeyeurs et patineurs amateurs ainsi qu'à la population locale de Beauharnois et qui peut être utilisé pour l'accueil de tournois et de compétitions et, durant la période estivale, de camps de jour.

L'Agence fait aussi partie des partenaires fédéraux responsables de la livraison de certains programmes d'infrastructures par l'intermédiaire de protocoles de service avec Infrastructure Canada. Dans ce contexte, l'Agence a poursuivi, durant la dernière année, la mise en œuvre du Fonds Chantier Canada (FCC) et du supplément au volet *Collectivités* du FCC qui ont notamment pour but la mise en place de projets de revitalisation ou de construction d'infrastructures d'aqueduc, d'égout et de traitement de l'eau potable et des eaux usées. L'Agence a également poursuivi la gestion des ententes du *Fonds sur l'infrastructure municipale rurale* (FIMR) et du *Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique* (FCIS). Le sommaire du rendement relatif au FCC, au FIMR et au FCIS se trouve dans le RMR d'Infrastructure Canada[47].

Programme de contribution pour financer la construction d'un gazoduc entre Vallée-Jonction et Thetford Mines

L'Agence a appuyé la construction d'un gazoduc entre Vallée-Jonction et Thetford Mines en vue de fournir à la région de Thetford Mines l'accès au gaz naturel. Elle a dépensé 3 millions de dollars en 2011-2012 relativement à ce programme qui prendra fin en 2014.

Leçons apprises

Suivant la décision du gouvernement du Canada de prolonger la date de fin du PILC au 31 octobre 2011, l'Agence a demandé à ses partenaires de produire des rapports de suivi bimestriels sur l'avancement des travaux ainsi que sur les dates de fin de projet. Ceux-ci ont permis d'effectuer un meilleur suivi des projets afin de s'assurer qu'ils soient complétés à la date d'échéance.

[47] Se référer au site Internet d'Infrastructure Canada à www.infc.gc.ca.

2.4 Activité de programme : *Mesures spéciales d'intervention*

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme vient en aide aux collectivités et aux régions qui subissent des chocs économiques importants. Dans ces situations, advenant un financement supplémentaire dédié du gouvernement du Canada, l'Agence met en place, de façon temporaire, des mesures spéciales d'ajustement permettant aux collectivités de soutenir leur activité économique et d'entamer des actions qui les aideront à trouver un nouvel équilibre ou une stabilité économique.

Aucune dépense n'a été réalisée en 2011-2012 en lien avec cette activité de programme.

2.5 Activité de programme : *Compétitivité des entreprises*

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme permet aux entreprises d'être plus performantes et concurrentielles en rehaussant la productivité et les revenus gagnés; cela contribue à créer des conditions favorables à la croissance durable.

Deux objectifs appuient cette activité de programme : le premier, *Développement des capacités des entreprises*, favorise l'augmentation des capacités de gestion, d'innovation, d'adoption de technologies de pointe, de développement de marchés et d'intégration aux chaînes de production globalisées. Il encourage, notamment, le soutien aux organisations dédiées à l'amélioration des capacités stratégiques des PME afin de rehausser leur performance et de contribuer à leur adaptation. Le deuxième objectif, *Entreprises stratégiques*, appuie l'établissement et les premières phases d'expansion d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région afin de consolider la base économique des régions.

Cette activité de programme vise principalement les PME et les OBNL et elle était soutenue, en 2011-2012, par le programme de subvention et de contribution *Croissance des entreprises et des régions*.

2011-2012

Ressources financières[48] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations[49]	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
93 702	*87 958*	*87 827*	*85*	*82*	*(3)*

Le total des dépenses prévues est supérieur de 6% aux autorisations. Cet écart s'explique principalement par la réallocation des ressources disponibles à l'interne pour appuyer des projets d'envergure associés à l'activité de programme *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*. La presque totalité des autorisations disponibles a été dépensée.

[48] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[49] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

Sommaire du rendement de l'activité de programme *Compétitivité des entreprises*

Résultat attendu de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus[50]
Les entreprises aidées sont performantes et concurrentielles	Nombre d'entreprises appuyées en gestion stratégique, développement de marchés ou gestion de la chaîne de valeur	1 150	4 280
	Nombre d'entreprises innovantes engagées dans une démarche de gestion de l'innovation	200	679
	Nombre d'entreprises innovantes en démarrage ou pré-démarrage	100	153

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Au cours de la dernière année, malgré le contexte d'incertitude et de reprise économique lente, les PME au Québec ont profité de la force du dollar canadien et de la faiblesse des taux d'intérêt pour investir de façon importante en bâtiments ainsi qu'en machines et équipements. Ces acquisitions leur ont permis d'agrandir leur aire de travail et de moderniser leur chaîne de production dans le but d'accroître leur productivité et leur compétitivité.

C'est dans ce contexte que l'Agence a aidé les PME à devenir plus concurrentielles en les soutenant, notamment, dans leurs projets d'amélioration de la productivité, d'accroissement des capacités de développement et de commercialisation des produits et des procédés novateurs et dans le développement de nouveaux marchés.

Le rendement obtenu par l'Agence en 2011-2012 à l'égard de l'activité de programme *Compétitivité des entreprises* dépasse les attentes présentées dans le RPP correspondant. Il répond à l'une des priorités de l'Agence : *Aider les PME à devenir plus concurrentielles.*

La valeur totale des 483 projets s'inscrivant dans cette activité de programme en 2011-2012 s'est élevée à 926 millions de dollars. De ce montant, 193,2 millions de dollars provenaient de l'Agence sur une base pluriannuelle. L'effet de levier est donc de 3,79, c'est-à-dire que pour chaque dollar investi par l'Agence, 3,79 dollars ont été investis par le promoteur et les autres sources de financement.

[50] La façon de calculer les résultats obtenus pour ces indicateurs a été révisée en ce qui a trait aux données provenant des groupes intermédiaires, c'est-à-dire des organismes appuyés par l'Agence qui offrent des services aux entreprises. De plus, suivant des améliorations effectuées à l'égard du suivi des données sur le rendement, l'Agence compte un meilleur taux de données disponibles chez les groupes intermédiaires que l'année précédente, soit 95% par rapport à 60% en 2010-2011, pour les deux premiers indicateurs. Ces améliorations affectent la comparabilité des résultats obtenus avec les années précédentes et avec les cibles fixées pour 2011-2012. Plus de détails sur la façon de calculer les données pour ces indicateurs sont disponibles à à l'Annexe 1, *Notes techniques sur les données sur le rendement*.

Capacités stratégiques des entreprises

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

En 2011-2012, l'Agence a appuyé, directement ou par l'entremise de groupes intermédiaires, le développement des capacités stratégiques et la mise en œuvre de projets de développement au sein de 4 280 entreprises, soit 670 en gestion stratégique, 2 475 en développement des marchés et 1 135 en gestion de la chaîne de valeur.

Parmi les entreprises appuyées pour le développement de leurs capacités stratégiques:

Acquisio inc[51]

Description : Acquisio est une entreprise à rayonnement international située à Saint-Lambert, qui fournit des services de moteurs de recherche marketing auprès d'entreprises majeures. Elle vise notamment la commercialisation, sur les marchés européen et américain, d'un logiciel de gestion de campagne publicitaire d'achats de mots-clés sur les moteurs de recherche.

Contribution de l'Agence : 480 000 dollars, sur des coûts totaux de 960 000 dollars.

Principaux résultats visés : Des investissements de 960 000$ et la création de 11 nouveaux emplois.

Durant la dernière année, un effort particulier a été réalisé par l'Agence pour appuyer des projets visant une amélioration de la productivité. En 2011-2012, elle a ainsi consacré 18,6% de ses dépenses de subventions et contributions[52] pour appuyer des projets de gestion de la chaîne de valeur, alors que depuis 2007-2008, elle y consacrait en moyenne 11,4% de ses dépenses. Il s'agit habituellement de projets de courte durée, dont l'activité principale constitue l'achat d'équipements pour appuyer la chaîne de production. Par ailleurs, l'Agence a aussi aidé 679 entreprises engagées dans une démarche de gestion de l'innovation.

L'Agence a également poursuivi son appui, en 2011-2012, aux deux centres de services de Réseau Entreprises Canada au Québec, soit Info entrepreneurs à Montréal et Ressources entreprises à Québec. Ces centres de services fournissent des services d'information et de référence pour diriger les entrepreneurs vers des ressources spécialisées. Ces deux centres ont répondu à près de 23 500 demandes d'information durant la dernière année.

[51] http://fr.acquisio.com/

[52] Il s'agit des subventions et contributions dépensées dans le cadre des programmes réguliers de l'Agence.

Degré d'atteinte des résultats finaux visés

Deux ans après la fin du financement par l'Agence, 51 % des entreprises aidées depuis 2007 dans le développement de leurs capacités stratégiques ont maintenu ou augmenté leur chiffre d'affaires, alors que 42% des entreprises ont augmenté leurs ventes internationales. La force du dollar canadien et les difficultés rencontrées par les PME en ce qui a trait aux exportations vers les États-Unis, le principal partenaire économique du Canada, constituent des facteurs ayant limité les résultats atteints.

Par ailleurs, les résultats recueillis de façon cumulative depuis les cinq dernières années à l'Agence ont permis de déterminer que deux ans après la fin du financement, 52% des entreprises aidées pour la gestion de leur chaîne de valeur ont vu leur productivité augmenter. Une analyse des résultats obtenus annuellement a permis de constater que la proportion d'entreprises aidées et qui augmentent leur productivité a tendance à s'accroître au fil des ans. Entre 2007 et 2009, 42% des entreprises appuyées ont vu leur productivité augmenter comparativement à 55% en 2010 et à 59% en 2011.

Entreprises stratégiques

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

L'Agence a appuyé 153 entreprises innovantes en démarrage ou en pré-démarrage, notamment par l'entremise d'incubateurs d'entreprises, ce qui correspond au nombre d'entreprise aidées l'année précédente. L'Agence a aussi aidé 10 entreprises dont les investissements réalisés devraient avoir des effets importants sur les emplois ou les entreprises environnantes, notamment chez les sous-traitants locaux.

Degré d'atteinte des résultats finaux visés

Deux ans après la fin du financement consenti, 73% des entreprises innovantes en démarrage, qui ont été aidées directement par l'Agence depuis 2007, étaient toujours en opération et ce, malgré le fait qu'il s'agit surtout de projets de nature risquée étant donné l'incertitude relative à la rentabilité de l'innovation.

Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec

Parmi les 483 projets appuyés en 2011-2012 qui s'inscrivent dans l'activité de programme *Compétitivité des entreprises*, l'Agence a soutenu, au moyen de l'IPREFQ, 70 projets issus des collectivités touchées par la crise forestière, totalisant des dépenses de contributions de 9,2 millions de dollars. La majorité de ces projets vise le développement des capacités des entreprises à l'égard de la gestion de la chaîne de valeur et la gestion de l'innovation.

Contribution à la *Stratégie fédérale de développement durable*

Dans le cadre de sa contribution au thème I- *Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air* de la SFDD, l'Agence a financé 65 projets, à la hauteur de 14,3 millions de dollars, pour appuyer la compétitivité des entreprises. Ces projets sont inclus dans les deux sous-activités de programme visées spécifiquement dans la *Stratégie de développement durable* de l'Agence, soit *Capacités stratégiques des entreprises* et *Entreprises stratégiques*. Ces projets visent des promoteurs qui pourraient, entre autres, démarrer des entreprises dans des secteurs verts ou mettre en œuvre des projets pour optimiser l'utilisation des ressources, valoriser les ressources résiduelles et contribuer à l'éco-efficacité et ce, tout en améliorant la compétitivité des entreprises[53].

Leçons apprises

L'évaluation sommative démontre que les interventions de l'Agence auprès des entreprises contribuent à l'accroissement de leur chiffre d'affaires. Cet accroissement est plus élevé pour les projets visant la gestion de l'innovation. À cet égard, les projets appuyés par l'Agence dans le cadre de la sous-activité de programme *Entreprises stratégiques* et, principalement du *Prédémarrage et démarrage d'entreprises innovantes*, ont généré des emplois, contribuant ainsi à la consolidation de la base économique des régions.

Cette bonne performance est attestée par l'étude de Statistique Canada qui démontre que les entreprises appuyées par l'Agence au cours de la période 2002-2009 performent mieux qu'un groupe d'entreprises comparables pour ce qui est de la croissance de leurs ventes, de leur productivité (ventes par employé) et de leur taux de survie. L'Agence prévoit continuer à réaliser cette étude sur l'incidence économique en collaboration avec Statistique Canada afin de mesurer les avantages à long terme des interventions auprès des entreprises et de déterminer l'effet net des interventions.

2.6 Activité de programme : *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme améliore la compétitivité internationale des régions en valorisant leurs avantages compétitifs sur la scène internationale. Elle comprend deux objectifs. Le premier, *Pôles de croissance*, est de développer et de consolider des pôles de croissance, en favorisant l'innovation et le réseautage des acteurs du savoir (les universités et les institutions et centres de recherche, les entreprises et groupes d'entreprises ainsi que les organismes de courtage de technologies), le développement d'une masse critique du savoir, de même que la valorisation et le transfert technologique.

Le second objectif, *Promotion internationale des régions*, constitue à mettre en valeur la compétitivité internationale des régions du Québec en privilégiant la promotion intégrée des facteurs de localisation (la main-d'œuvre, l'accès au marché, les infrastructures, les coûts, etc.), l'attraction des investissements directs étrangers et les réinvestissements par les entreprises étrangères déjà établies au Québec.

[53] Ce résultat n'inclut pas les projets financés par l'Agence par l'entremise des groupes intermédiaires compte tenu que la mise en œuvre de la stratégie de collecte auprès de ces promoteurs, en terme de développement durable, a été reportée.

Cette activité de programme est principalement destinée aux PME et aux OBNL et elle est appuyée par le programme Croissance des entreprises et des régions, un programme de subvention et de contribution.

2011-2012

Ressources financières[54] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations[55]	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
22 744	*42 251*	*42 245*	*11*	*17*	*6*

Le total des autorisations est supérieur de 86% aux dépenses prévues. Cet écart s'explique en grande partie par l'octroi de contributions pour trois projets, dont l'Institut national d'optique, pour lesquels la valeur des autorisations pour 2011-2012 est de 18,7 millions de dollars et qui n'étaient pas prévus au moment de la rédaction du RPP 2011-2012 de l'Agence. La presque totalité des autorisations disponibles a été dépensée.

Sommaire du rendement de l'activité de programme *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*

Résultat attendu de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Les secteurs et les régions améliorent leur positionnement concurrentiel	Nombre de grappes et de réseaux en développement dans les créneaux définis par les bureaux d'affaires	15	17
	Nombre d'institutions appuyées pour la réalisation de transferts technologiques en collaboration avec les entreprises	10	28

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Face à l'internationalisation grandissante des entreprises, à l'accentuation des pressions concurrentielles et à l'importance grandissante de s'intégrer aux chaînes de valeur mondiales, les entreprises et les régions au Québec doivent collaborer davantage afin de se démarquer sur les marchés internationaux. En appuyant le développement des pôles de compétitivité et la promotion des collectivités au Québec, l'Agence contribue à l'amélioration de la compétitivité internationale des entreprises et des collectivités et à l'intégration de celles-ci dans l'économie du savoir.

Dans l'ensemble, le rendement obtenu par l'Agence en 2011-2012 à l'égard de l'activité de programme *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions* dépasse les cibles fixées dans le RPP correspondant.

La valeur totale des 89 projets s'inscrivant dans cette activité de programme en 2011-2012 s'est élevée à 433 millions de dollars. De ce montant, 178,4 millions de dollars provenaient

[54] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[55] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

de l'Agence sur une base pluriannuelle. L'effet de levier est donc de 1,43, c'est-à-dire que pour chaque dollar investi par l'Agence, 1,43 dollar a été investi par le promoteur et les autres sources de financement.

Pôles de croissance

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

En 2011-2012, 17 réseaux d'affaires et grappes sectorielles en développement dans des secteurs prioritaires ont été appuyés par l'Agence à la hauteur de 1,6 millions de dollars. Cet appui visait la réalisation de plans et d'études en vue de développer leurs capacités, ainsi que la mise en œuvre de projets de développement avec les entreprises.

L'Agence a également appuyé 28 centres pour la réalisation de transferts technologiques. Elle a notamment poursuivi son appui entamé en 2010-2011, pour l'achat d'équipement spécialisé, en vue d'aider les centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT) à offrir des services aux entreprises visant à améliorer leurs capacités d'innovation.

L'Agence a appuyé des projets de transferts technologiques qui visent à améliorer le positionnement concurrentiel d'un secteur en plein essor sur le plan mondial. Parmi ces projets :

Biopterre - Centre de développement des bioproduits[56]

Description : L'appui à ce CCTT situé dans la région du Bas-Saint-Laurent vise à lui permettre d'acquérir des équipements liés à la valorisation de la biomasse et au développement de bioproduits en vue d'augmenter les capacités d'intervention de ce centre auprès de sa clientèle. Les innovations liées à la biomasse et au biochar ont des applications dans plusieurs secteurs tels que l'énergie, l'environnement et des applications industrielles.

Contribution de l'Agence : 680 850 dollars, sur des coûts totaux de 801 000 dollars.

Principaux résultats : Permettra aux entreprises de bénéficier d'un accompagnement complet dans la réalisation de projets de développement technologique de produits et de procédés pour l'ensemble de la chaîne de valeur de la biomasse et du biochar. Favorisera également la valorisation de résidus pour des usages alternatifs à fort potentiel.

Degré d'atteinte des résultats finaux visés

Depuis 2007, l'appui de l'Agence à l'égard des centres de recherche et de développement a contribué à la réalisation de 1 370 projets de recherche et de développement de technologies. Ces projets innovants permettent à des PME d'adopter des technologies et d'être plus productifs leur permettant ainsi de mieux répondre aux exigences de l'économie de demain.

[56] http://www.biopterre.com/

Promotion internationale des régions

Rendement observé des projets financés en 2011-2012

Durant la dernière année, deux organismes de promotion internationale mettant en valeur les facteurs de localisation des régions au Québec ont bénéficié du soutien de l'Agence. Montréal International, l'un des deux organismes appuyés, a réalisé une étude en 2011 sur les principaux attraits en sol montréalais[57].

Degré d'atteinte des résultats finaux visés

Les projets de promotion internationale des régions appuyés depuis 2007 ont favorisé l'établissement ou le réinvestissement de 116 entreprises étrangères au Québec, dont 28 en 2011-2012, ainsi que le soutien à l'implantation ou au maintien de 17 organisations internationales (OI), dont 15 sont toujours établies. Selon une étude réalisée pour Montréal International, les retombées économiques nettes récurrentes des organisations internationales établies à Montréal sont significatives. En 2010, la valeur ajoutée générée par les OI établies à Montréal est évaluée à 219 millions de dollars[58].

Initiative ponctuelle de renforcement des économies forestières du Québec

Parmi les 89 projets appuyés en 2011-2012 qui s'inscrivent dans l'activité de programme *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions*, l'Agence a soutenu, au moyen de l'IPREFQ, 12 projets qui visent principalement la réalisation de transferts technologiques et dont les dépenses de contribution se sont élevées à 2,2 millions de dollars.

Leçons apprises

Pour les sous-activités de programme *Pôles de compétitivité* et *Promotion internationale des régions*, les données quantitatives recueillies au terme de l'évaluation sommative du programme *Croissance des entreprises et des régions* ne permettent pas de juger de la contribution aux résultats. Les résultats obtenus par les projets d'OBNL doivent être observés auprès de leur propre clientèle, ce qui rend plus difficile le suivi sur le rendement à plus long terme pour l'Agence, car peu d'organismes disposent de cette capacité de suivi.

Les trois études de cas réalisées ont cependant permis d'illustrer comment les OBNL appuyés financièrement par l'Agence ont contribué positivement, par leurs actions (de transfert technologique, de réseautage et de promotion internationale) auprès des entreprises, au développement de pôles ou de secteurs. Les stratégies de mesure du rendement du PDEQ, en vigueur depuis le 1er avril 2012, intégreront une stratégie de collecte de données permettant de mieux documenter les résultats des projets mis en œuvre par l'entremise des OBNL qui offrent des services aux entreprises.

[57] L'étude *Indicateurs d'attractivité du Grand Montréal 2011-2012* est disponible à l'adresse suivante : http://www.montrealinternational.com/publications-investir/ .

[58] SECOR, *Les retombées économiques associées aux activités des organisations internationales- une réactualisation pour 2010*, présenté à Montréal International, Avril 2012.

2.7 Activité de programme : *Politiques, programmes et initiatives*

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme permet aux régions et aux collectivités au Québec de bénéficier d'une action fédérale adaptée, cohérente et efficace qui produit des retombées socio-économiques, notamment en créant et en diffusant des connaissances à l'égard du développement économique utiles pour les acteurs du développement, et en saisissant des occasions d'affaires et de développement. Quatre objectifs appuient cette activité de programme : analyse et recherche; politiques et programmes; représentation et influence et coopération et collaboration.

2011-2012

Ressources financières[59] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations[60]	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
5 675	*5 161*	*5 914*	*44*	*47*	*3*

L'écart entre les dépenses prévues, le total des autorisations et les dépenses réelles constitue une variation normale dans le cadre d'une gestion régulière des opérations.

Sommaire du rendement de l'activité de programme *Politiques, programmes et initiatives*

Résultat attendu de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Les politiques, les programmes et les initiatives de l'Agence visent à renforcer l'économie des collectivités et les régions.	Nombre et nature des projets de recherche réalisés en lien avec les problématiques de développement régional	Des projets de recherche en lien avec les problématiques de développement régional sont réalisés.	Trois projets de recherches sur les cinq approuvés ont été complétésen 2011-2012.
	Nombre et nature des politiques développées et des initiatives mises en œuvre	Les politiques, programmes et initiatives correspondent aux besoins de développement des entreprises et des collectivités au Québec	L'Agence a modernisé, simplifié et adapté ses différents outils d'intervention, dont ses programmes.
	Nombre d'évènements (ex : missions, journées de sensibilisation, etc.) pilotés par l'Agence au Québec pour faire la promotion des capacités des PME.	Dans le cadre de la *Politique des retombées industrielles et régionales*, des évènements sont tenus en collaboration avec les partenaires pour répondre aux besoins définis par les donneurs d'ordres	L'Agence a participé à 11 forums et conférences, auxquels plus de 200 entreprises au Québec ont participé, dans le cadre de la *Politique des retombées industrielles et régionales.*

[59] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[60] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Le rendement obtenu par l'Agence en 2011-2012 à l'égard de l'activité de programme *Politiques, programmes et initiatives* satisfait aux attentes. L'Agence a posé des actions à l'égard de chacun des objectifs liés à l'activité de programme dans le but d'accroître la vitalité des collectivités et de renforcer la compétitivité et la performance des entreprises et des régions au Québec.

Analyse et recherche

Des projets de recherche en lien avec les problématiques de développement régional ont été réalisés. Dans le cadre du programme *Recherche en développement régional*, dont l'objectif est de générer et diffuser des connaissances en développement économique régional utiles pour les acteurs de développement, l'Agence a approuvé cinq projets suite à l'appel de propositions lancé en 2009, dont trois qui ont été complétés en 2011-2012 :

1. Étude sur l'accompagnement à l'internationalisation des petites et moyennes entreprises québécoises[61]
2. L'intégration des PME québécoises aux réseaux de production : un coup de pouce à la compétitivité[62]
3. Les PME manufacturières au Québec : ajouter des services pour améliorer la compétitivité et les résultats financiers[63]

L'Agence a également participé à des accords de collaboration de recherche qui ont mené à la réalisation de huit études et de 12 présentations avec le Centre du commerce et des investissements internationaux du Conference Board du Canada et à la publication de 28 bulletins du Réseau de veille sur les pratiques ingénieuses d'innovation.

Politiques et programmes

En 2011-2012, l'Agence a modernisé, simplifié et adapté ses outils d'intervention incluant son Architecture des activités de programme, son cadre de mesure du rendement, son *Programme de développement économique du Québec*, ses priorités et les outils liés à leur mise en œuvre. L'Agence bénéficie ainsi de programmes, de politiques et d'initiatives harmonisés et simplifiés permettant une intervention cohérente, qui est en lien avec les priorités gouvernementales et qui correspond aux besoins de développement des entreprises et des collectivités au Québec.

Les travaux réalisés par l'Agence à l'égard de ses politiques et de ses programmes répondent à l'une des priorités de l'Agence pour 2011-2012 : *Réviser les orientations et élaborer de nouveaux programmes.*

[61] http://chairetechno.esg.uqam.ca/fr.html
[62] http://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?DID=4689
[63] http://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?DID=4688

Représentation, influence et collaboration

En 2011-2012, l'Agence a repensé ses efforts en matière de représentation, d'influence et de collaboration. Ainsi, elle les a mieux ciblés, tout en les alignant davantage aux priorités gouvernementales. Ces efforts ont permis aux régions et aux collectivités au Québec d'être mieux informées et outillées pour influencer les actions du gouvernement en matière de développement économique afin qu'elles soient mieux adaptées aux réalités particulières des régions. De plus, l'Agence mise plus que jamais sur une action concertée avec les partenaires fédéraux et les autres partenaires lorsque se présentent des enjeux, des besoins ou des occasions.

Plus spécifiquement, les efforts déployés par l'Agence durant la dernière année se traduisent par :

- La participation de l'Agence à onze forums et conférences dans le cadre de la mise en œuvre de la *Politique des retombées industrielles et régionales* (dont huit à l'échelle nationale et trois à l'international).

  La participation de l'Agence à ces forums et conférences a facilité la tenue de plus de 40 rencontres réunissant l'Agence et des donneurs d'ordres nationaux et internationaux impliqués dans les grands projets d'acquisition de l'État. Ces rencontres stratégiques ont permis la réalisation de cinq journées de l'industrie et de six journées de sensibilisation, auxquelles ont participé plus de 200 entreprises au Québec. Par exemple, en février 2012, l'Agence a organisé une journée de l'industrie avec General Dynamics Land Systems-Canada (GDLS) pour lui permettre d'identifier des partenaires potentiels dans le projet de mise à niveau des véhicules blindés légers. Au total, GDLS a rencontré 34 PME et, à ce jour, certaines d'entre elles ont entamé des discussions relativement aux prochaines étapes.

- Le travail de collaboration avec les autres organismes fédéraux responsables de fonds et d'initiatives pangouvernementaux. Cette collaboration a mené à la promotion accrue de ces initiatives et fonds, en particulier le programme *Investissements dans la transformation de l'industrie forestière*[64], la *Stratégie fédérale en matière de tourisme*[65] et l'*Initiative écoÉNERGIE sur l'innovation*[66] auprès des intervenants régionaux et à une meilleure compréhension, de la part des instances nationales, des capacités existantes en région. Ces interventions ont aussi permis de faire la promotion auprès des entreprises et organismes au Québec et de les inciter à participer en formant des consortiums.

Leçons apprises

En lien avec ses politiques et ses programmes, l'Agence a simplifié son Architecture des activités de programmes (AAP) et son programme régulier de manière à effectuer une reddition de comptes plus simple et plus claire. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2012-2013* de l'Agence a été rédigé sur la base de la nouvelle AAP. L'Agence a également amélioré ses outils de mesure du rendement afin d'augmenter la fiabilité des données recueillies et de réduire le fardeau administratif. Le nombre d'indicateurs de rendement a ainsi été réduit de manière importante, tout en accroissant la pertinence de l'information qui sera recueillie à cet effet.

[64] http://scf.rncan.gc.ca/pages/232
[65] http://www.tourism.gc.ca/eic/site/034.nsf/fra/h_00002.html
[66] http://www.rncan.gc.ca/energie/science/2004

2.8 Activité de programme : *Services internes*

Description de l'activité de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance; services des communications; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de gestion des finances; services de gestion de l'information; services de technologies de l'information; services de gestion des biens; services de gestion du matériel; services de gestion des acquisitions; services de gestion des voyages; et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non à un programme particulier.

2011-2012

Ressources financières[67] *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations*[68]	Dépenses réelles*	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
23 509	*25 405*	*23 009*	*168*	*163*	*(5)*

**Ces données excluent les montants affectés à Services partagés Canada.*

Le total des autorisations est supérieur de 8 % aux dépenses prévues et l'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est de 9 %. Il s'agit d'écarts financiers normaux dans le cadre d'une gestion régulière des opérations.

Contribution à la *Stratégie fédérale de développement durable*

L'Agence participe à la *Stratégie fédérale de développement durable* et contribue, par l'entremise de l'activité de programme *Services internes*, à l'atteinte des cibles liées à l'écologisation des opérations gouvernementales et particulièrement en ce qui a trait aux éléments suivants :

- Équipement électronique et électrique excédentaire
- Réduction des unités d'impression
- Consommation de papier
- Réunions écologiques
- Achats écologiques

De plus amples renseignements sur les activités d'écologisation des opérations gouvernementales de l'Agence sont disponibles dans la Liste des tableaux de renseignements supplémentaires de la section 3 du RMR.

[67] Ce tableau comprend les dépenses de subventions, de contributions et de fonctionnement.

[68] Les autorisations parlementaires sont accordées par crédits globaux. Ainsi, les autorisations par activité de programme constituent des estimations et sont présentées à titre indicatif seulement.

2.9 Changements apportés à la structure du gouvernement

Répercussions sur les ressources financières et humaines en raison de l'établissement de Services partagés Canada (SPC).

Les tableaux qui suivent renferment des données sur les ressources humaines et financières qui ont été transférées à SPC ainsi que les dépenses engagées au nom de SPC.

Ressources financières 2011-2012 *(en milliers de dollars)*

	Dépenses prévues	Total des autorisations*
Montant net des transferts à Services partagés Canada (SPC) à la suite des décrets**	-	*720*

* En vertu de l'article 31.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des décrets C.P. 2011-0881, C.P. 2011-0877 et C.P. 2011-1297, la somme de 720 368 $ est réputée avoir été affectée à Services partagés Canada, ce qui a eu pour incidence de réduire d'autant le montant du crédit de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

** Les autorisations totales, présentées dans le tableau « Ressources financières pour 2011-2012 » (et autres tableaux pertinents) dans la section « Sommaire du rendement », représentent le montant net de tous les transferts à SPC. Les dépenses réelles ne comprennent pas les dépenses encourues au nom de SPC en date du décret.

Ressources humaines 2011-2012 *(ETP)*

	Ressources prévues	Ressources réelles[69]
ETP attribués à SPC	-	*2*

2.10 Sommaire des initiatives du *Plan d'action économique du Canada*

En 2009, en plus de ses programmes réguliers, l'Agence a mis en place des initiatives ponctuelles d'une durée de deux ans en appui aux collectivités et aux secteurs les plus touchés par le ralentissement économique.

Initiative : Programme *Infrastructures de loisirs Canada* (PILC)

Le PILC est une initiative nationale visant à contribuer à atténuer les effets du dernier ralentissement économique en augmentant la valeur totale des activités de construction liées aux infrastructures de loisirs. Le gouvernement du Canada a pris la décision de prolonger ce programme, initialement prévu pour une durée de deux ans, jusqu'au 31 octobre 2011. Les projets financés par le PILC visent principalement à moderniser, réparer, remplacer ou agrandir des infrastructures de loisirs existantes telles que des piscines, des arénas et des terrains de sports. Les détails portant sur le rendement et sur les dépenses associés au PILC sont présentés à la section 2.3 (Activité de programme : *Infrastructure*).

[69] Au total, neuf employés de l'Agence ont été transférés à SPC à la fin de l'automne 2011, ce qui correspond à deux équivalents temps plein (ETP) après conversion.

3 RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Principales données financières

Les principales données financières présentées dans ce rapport visent à établir un survol du fonctionnement et de la situation financière de l'Agence. Les États financiers non audités sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice et sont disponibles sur le site Internet de l'Agence.

Les dépenses réelles présentées dans les tableaux précédents ont été préparées selon la comptabilité de caisse tandis que les faits saillants financiers qui suivent ont été préparés conformément à la comptabilité d'exercice. Des tableaux rapprochant ces deux méthodes comptables sont présentés dans les notes complémentaires aux états financiers de l'Agence (note 3).

Durant l'exercice 2011-2012, l'Agence a adopté la nouvelle norme comptable du Conseil du Trésor, soit la NCCT 1.2 : États financiers des ministères et organismes. Ainsi, l'Agence est tenue de présenter la dette nette qui représente les passifs moins les actifs financiers. Les revenus, les charges de même que les comptes débiteurs et créditeurs connexes sont maintenant présentés avec déduction faite des montants de revenus non disponibles à dépenser à nouveau et des charges afférentes dans l'état des résultats et de la situation financière nette de l'Agence et dans l'état de la situation financière. En vue de se conformer à cette norme, les montants de 2010-2011 ont été reclassés afin de faciliter la comparaison d'une année à l'autre.

État condensé de la situation financière (non audité)

Situation financière Au 31 mars 2012 *(milliers de dollars)*	Variation en %	2011-2012	2010-2011 (redressé)
Montant total net des passifs	(8%)	97 391	106 399
Montant total net des actifs financiers	(7%)	89 998	96 744
Montant net de la dette du ministère	(23%)	7 393	9 655
Montant total des actifs non financiers	(56%)	1 593	3 641
Situation financière nette du ministère	(4%)	(5 800)	(6 014)

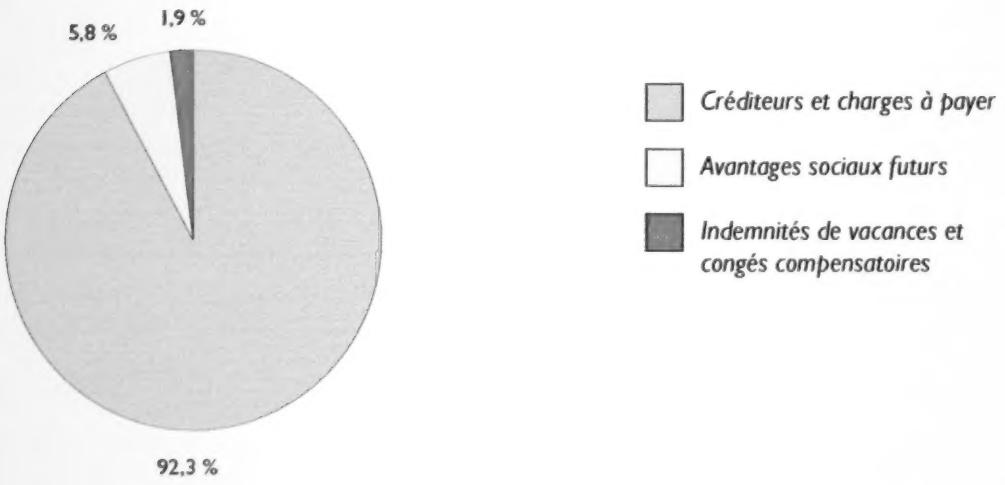
État condensé des résultats et de la situation financière nette ministérielle (non audités)

Résultats et situation financière nette Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 *(milliers de dollars)*	Variation en %	2011-2012	2010-2011 (redressé)
Montant total des charges	(39%)	227 338	373 384
Montant total des revenus	-	0	0
Coût net de fonctionnement avant le financement du gouvernement et les transferts	(39%)	227 338	373 384
Situation financière nette du ministère	(4%)	(5 800)	(6 014)

3.2 Graphiques des principales données financières

Pour la période se terminant le 31 mars 2012

3.2.1 Les passifs

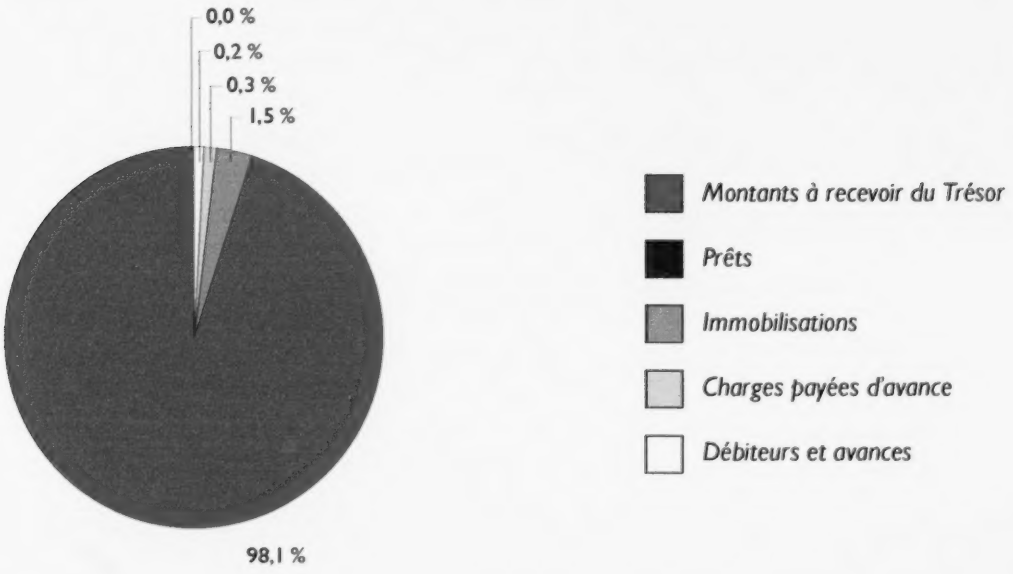


- Le montant total net des passifs s'élevait à 97,4 millions de dollars à la fin de 2011-2012, une diminution de 8 % par rapport au total des passifs de 2010-2011. La diminution est attribuable aux créditeurs de fin d'exercice en baisse de même qu'aux obligations réduites quant aux avantages sociaux suite au versement des indemnités de départ à plusieurs employés.

- Les comptes créditeurs et les charges à payer représentent la plus grande partie des passifs soit 92,3 % du total net des passifs pour un montant de 89,9 millions de dollars.

- Les indemnités de vacances et congés compensatoires sont de 1,8 million de dollars et les avantages sociaux de 5,7 millions de dollars.

3.2.2 Les actifs



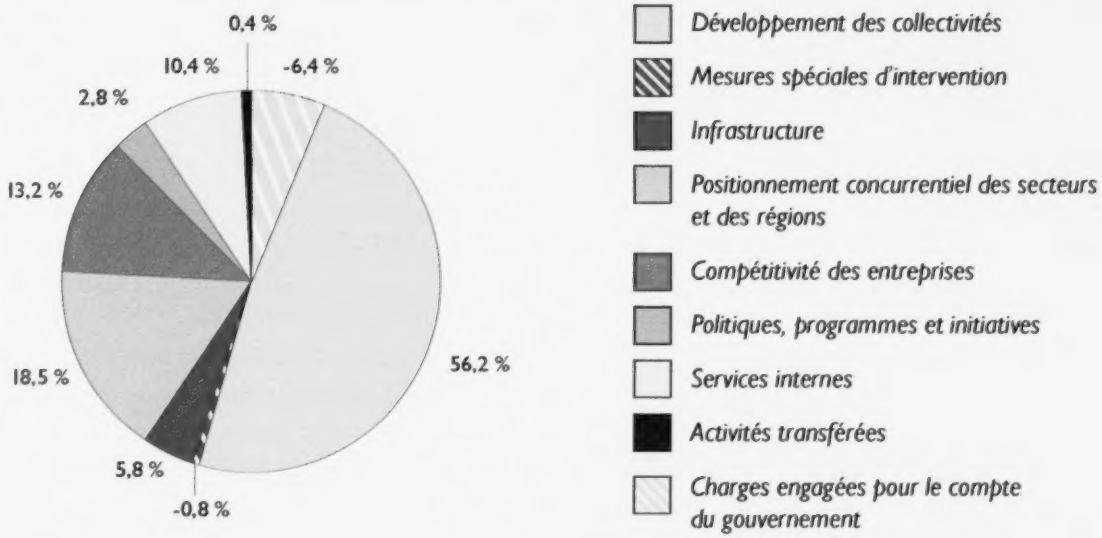
- Au 31 mars 2012, les actifs financiers nets se chiffraient à 90 millions ce qui représente une diminution de 7 % par rapport au total de l'exercice précédent. Cette diminution est attribuable à la baisse des créditeurs à la fin de l'exercice pour lesquels l'Agence recevra des fonds au courant d'un autre exercice.

- Les montants à recevoir du trésor constituent la plus grande composante des actifs financiers nets représentant 99,8 % de ceux-ci ou 98,1 % des actifs totaux. Le reste des actifs financiers nets consiste aux débiteurs et avances de l'Agence.

- Les prêts de l'agence qui sont entièrement détenus pour le compte du gouvernement se chiffraient à 245 millions de dollars à la fin de 2011-2012 ce qui représente une augmentation de 14% attribuable à l'augmentation des prêts.

- Le montant des actifs non financiers s'élevait à 1,6 millions de dollars à la fin de 2011-2012, une diminution de 56 % par rapport à 2010-2011 principalement attribuable au transfert d'immobilisations à Services partagés Canada. Les charges payées d'avance ont représenté 0.3% et les immobilisations 1,5 % du total des actifs.

3.2.3 Les charges



- Le total des charges nettes s'élèvent à 227,3 millions de dollars en 2011-2012, une diminution de 146 millions de dollars (39 %) par rapport au total des charges de l'exercice précédent.

- Les charges sont constituées principalement de paiements de transferts, soit des charges quant aux contributions non remboursables et à remboursement conditionnel qui totalisaient 169,3 millions de dollars en 2011-2012, ce qui représente une diminution de 45 % par rapport au total de l'exercice précédent et qui vient expliquer la baisse du total des charges. Cette baisse est principalement attribuable à la fin de la majorité des initiatives mises sur pied dans le cadre du PAEC et à la mise en œuvre de l'examen stratégique 2010 qui se traduit par une réduction du budget de subventions et de contributions.

- Les fonds, nets des charges engagées pour le compte du gouvernement (14,5 millions de dollars) et des activités transférées (0,9 million de dollars), ont permis de favoriser le développement économique au Québec par l'entremise des sept activités de programme suivantes :
  - *Développement des collectivités :* 120,5 millions de dollars
  - *Infrastructure :* 13,1 millions de dollars
  - *Mesures spéciales d'intervention :* -1,1 millions de dollars
  - *Compétitivité des entreprises :* 19,4 millions de dollars
  - *Positionnement concurrentiel des secteurs et des régions :* 44,5 millions de dollars
  - *Politiques, programmes et initiatives :* 6,4 millions de dollars
  - *Services internes :* 23,6 millions de dollars.

- Les charges de fonctionnement ont connu une baisse de 4,1 millions de dollars par rapport à 2010-2011. Cette diminution est principalement attribuable à la réduction des charges salariales et des services professionnels.

3.2.4 Les revenus

Le total des revenus pour l'Agence est nul puisque la totalité de ceux-ci sont gagnés pour le compte du gouvernement. À titre d'information, les revenus gagnés pour le compte du gouvernement se sont chiffrés à 863 000 dollars en 2011-2012, une augmentation de 23 % par rapport au total des revenus de l'exercice précédent liés aux montants facturés en intérêts.

3.3 États financiers

Les états financiers non audités de l'Agence pour l'exercice terminé le 31 mars 2012 ainsi que l'annexe de la déclaration de responsabilité, englobant le contrôle interne en matière de rapports financiers de la direction, se trouvent sur le site Web de l'Agence à www.dec-ced.gc.ca/fra/publications/agence/rmr.html.

3.4 Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2011-2012 est disponible sur le site Internet de l'Agence à l'adresse : http://www.dec-ced.gc.ca/fra/publications/agence/rmr.html.

Tableau : Écologisation des opérations gouvernementales
Le tableau présente les résultats atteints relativement à cinq objectifs d'écologisation des opérations gouvernementales de la *Stratégie fédérale de développement durable.*

Tableau : Rapport sur les frais d'utilisation
Le tableau présente les revenus et les coûts liés aux frais d'utilisation.

Tableau : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)
Le tableau rend compte des résultats des PPT par rapport aux engagements et aux résultats prévus énoncés dans le RPP 2011-2012, là où le montant du transfert a dépassé cinq millions de dollars.

Tableau : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
Le tableau fournit une liste des réponses données aux rapports des comités parlementaires, aux rapports du vérificateur général du Canada et aux vérifications externes concernant les activités de l'Agence en 2011-2012.

Tableau : Sources des revenus non disponibles
Le tableau illustre les revenus et fournit une perspective historique de ceux-ci. Les revenus sont essentiellement composés des remboursements sur les contributions remboursables accordés par l'Agence.

Tableau : Vérifications internes et Évaluations
Le tableau fournit une liste des vérifications internes et des évaluations réalisées.

4 AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

4.1 Coordonnées de la personne-ressource à l'Agence

Pierre Bordeleau
Directeur exécutif
Services corporatifs

Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec
Édifice Dominion Square
1255, rue Peel, bureau 900
Montréal (Québec) H3B 2T9
Téléphone : 514 283-4565 • Télécopieur : 514 496-5449
Courriel : pierre.bordeleau@dec-ced.gc.ca

4.2 Renseignements supplémentaires

Dans le cadre de sa transformation, l'Agence a récemment renouvelé sa vision du développement économique et ses programmes, tout en simplifiant son Architecture des activités de programme (AAP) et sa mesure du rendement. Ainsi, l'information sur l'AAP et les programmes de l'Agence dans le présent RMR 2011-2012 ne correspond pas aux programmes en vigueur depuis le 1er avril 2012 et publiés sur le site Internet de l'Agence.

Programmes de l'Agence :
www.dec-ced.gc.ca/fra/programmes/index.html

Organigramme de l'Agence :
www.dec-ced.gc.ca/fra/agence/organigramme/organigramme.html

Liste des bureaux d'affaires :
www.dec-ced.gc.ca/fra/bureaux-affaires/affaires.html

Méthodologie liée à la mesure du rendement de l'Agence

1. Suivi des projets

Dans le domaine du développement économique, l'observation des résultats escomptés se fait rarement durant l'année de la dépense.

Par exemple, c'est seulement après un ou deux ans que l'impact des activités de développement d'une entreprise sur son chiffre d'affaires se manifestera. Il en va de même de plusieurs activités appuyées dans le cadre des programmes de l'Agence, qu'il s'agisse de développement des marchés, de transferts technologiques ou de création d'entreprises.

Pour rendre compte de l'utilisation des fonds consentis à l'Agence en 2011-2012 et aussi des résultats intermédiaires enregistrés depuis 2007 – soit l'année de mise en œuvre de la stratégie de mesure du rendement actuelle –, deux bases de référence principales sont utilisées dans ce rapport :

1. Les projets qui ont eu une dépense en 2011-2012. Cette base de référence nous informe sur le nombre d'acteurs du développement économique qui ont reçu une aide financière de l'Agence en 2011-2012 et sur les résultats immédiats visés.

2. Les projets qui ont atteint la date prévue à leur entente pour obtenir les résultats qui étaient attendus à plus long terme (ex. : l'impact sur le chiffre d'affaires des entreprises). Cette base de référence permet de mesurer l'incidence des programmes de l'Agence sur la diversification des collectivités et la croissance des entreprises et des régions. Elle est liée à des dépenses réalisées avant 2011-2012, principalement entre 2007 et 2010.

2. Collecte de données sur le rendement

a. La fiabilité des données sur le rendement

Le système actuel de cueillette de données sur le rendement est en place depuis le 1er avril 2007. Il s'appuie sur le suivi des résultats des projets par les conseillers des bureaux d'affaires réalisé dans le cadre des activités régulières de suivi des ententes. Des consignes d'utilisation et de saisie des indicateurs et des contrôles de qualité appropriés assurent une saisie uniforme des données dans le système d'information de gestion de l'Agence.

La stratégie de cueillette pour mesurer l'effet des interventions des groupes intermédiaires (GI) auprès des clientèles n'a pas été appliquée cette année. Cette faiblesse est compensée dans ce rapport par la présentation d'exemples concrets de résultats découlant des projets financés cette année. De plus, la méthodologie utilisée pour calculer le nombre d'entreprises qui ont reçu des services auprès des GI a été révisée par rapport à l'année dernière ce qui permet d'augmenter significativement la fiabilité des données. Auparavant tous les résultats obtenus auprès des GI étaient cumulatifs et divisés par quatre compte tenu que nous étions à la quatrième année de collecte des données.

En 2011-2012, la méthode utilisée permet d'annualiser les données cumulatives obtenues en fonction de la date réelle du début du projet de chacun des GI et de la date du dernier suivi effectué auprès du GI. Cette façon de faire permet d'éliminer la présence de doublons d'entreprises, soit une entreprise comptabilisée deux fois par le même GI.

Enfin, l'Agence a élaboré une nouvelle stratégie de mesure du rendement adaptée à la nouvelle architecture des activités de programme et au nouveau programme de l'Agence qui est entré en vigueur en 2012. La stratégie de cueillette de données relatives aux GI sera notamment revue dans le cadre de cet exercice dans le but d'améliorer encore plus la disponibilité et la fiabilité des données sur le rendement de l'Agence.

Dans le présent rapport, les données sur le rendement sont généralement complètes et très fiables, particulièrement en ce qui concerne les projets d'aide directe aux entreprises. L'Annexe 1, *Notes techniques sur les données de rendement*, fournit l'information détaillée sur la fiabilité des données présentées dans ce rapport.

b. L'attribution des résultats

L'Agence travaille en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec, ainsi qu'avec plusieurs acteurs locaux et régionaux. Cette collaboration se reflète dans le montage financier des projets. C'est pourquoi l'Agence ne peut s'attribuer le mérite ou la responsabilité de l'ensemble des résultats obtenus. Pour cette raison, il est juste de dire que l'aide financière accordée par l'Agence pour la réalisation de projets *contribue* à l'atteinte des résultats observés.